Piloter et gérer
la retraite complémentaire
N° 1 / 3e trimestre 2010

les cahiers
de la Retraite Complémentaire

L'enjeu

Convergence informatique : réussir ensemble

Tour d'horizon des réalisations
et nouveaux défis

le point sur

Gouvernance : état des lieux

RETRAITE COMPLEMENTAIRE
agirc et arrco

Sommaire

N° 1 —

10
Premier bilan, un an après la signature de l'accord sur la gouvernance des groupes de protection sociale

14
Tour d'horizon des réalisations et nouveaux défis pour le programme de convergence informatique

32
Entretien avec Philippe Durance, professeur associé au Conservatoire national des arts et métiers

04 / Actualités
- Du nouveau sur le site www.agirc-arrco.fr
- RIS électronique : accessible en direct
- Une feuille de route pour les accords de branche
- Pas d'EIG en 2010 !
- La loi de réforme des retraites
- Forum de l'investissement
- Salon des micro-entreprises
- Qualité de service : remédier à l'insatisfaction
- AISS : tendances émergentes
- La bourse de l'emploi évolue
- Vers la norme 4DS en janvier 2012

08 / Tendances
Activité des femmes : quelles évolutions depuis 1975 ?

10 / Le point sur
Gouvernance : état des lieux

12 / À venir
Un nouveau site pour l'action sociale

14 / L'enjeu
Convergence informatique : réussir ensemble
- Revisiter notre organisation pour réussir les déploiements
- Les défis de l'après-démarrage
- Partager les expériences, accompagner le changement

22 / Regards croisés
Formation des administrateurs : échanger et mieux comprendre

25 / RC mode d'emploi
Le point sur les formations réservées aux administrateurs

26 / Droit et réglementation
Comment s'appliquent les dates d'effet ?

28 / Jurisprudence
« Décristallisation » des pensions : décision du Conseil constitutionnel

30 / Enquêtes et analyses
Premier baromètre des métiers de la retraite complémentaire et de la prévoyance

32 / L'entretien
Philippe Durance : de la transaction à la relation client

34 / Europe
L'information des actifs en Europe

N° 1 – 3e TRIMESTRE 2010
LES CAHIERS
DE LA RETRAITE
COMPLÉMENTAIRE

Tél. : 01 71 72 12 00
Fax : 01 44 67 61 23
www.agirc-arrco.fr,
www.agirc.fr, www.arrco.fr

16-18 rue Jules-César
75592 Paris Cedex 12

Directeur de la publication : Jean-Jacques Marette
Rédacteur en chef : Catherine Favre
Rédacteurs en chef adjoints : Anne-Pascale Dicque, Nathalie Reboul
Rédaction : Rajae Khalid (p. 4), Nathalie Reboul (p. 4, 5, 7, 25), Caroline Mille (p. 5), Martine Atrax (p.6), Brigitte Briard (p. 7), Frédérique Nortier (p. 8-9), Pierre Chaperon (p. 10-11), Anne-Pascale Dicque (p. 12-13), Yann Cabaret (p. 14 à 21), Philippe Artru (p. 22 à 24), Laurence Nicolas et Betty Sanchez (p. 26-27), Sophie Michas (p. 28-29), Gaëlle Vacher (p. 5, 30-31)
Conception et réalisation : UNEDITE
Impression : CIA
Dépôt légal : Octobre 2010
No ISSN : 0 998-2949.

Avenir de la retraite complémentaire

Des lois, des systèmes et des hommes.

L'**avenir de notre système de retraite** est au cœur de notre actualité. La période est importante tant pour les régimes de base en attente des décisions législatives que pour les régimes que nous représentons. Sitôt bouclée la réforme du régime général, ce sera au tour des partenaires sociaux, gestionnaires des régimes complémentaires, d'« entrer en négociation ». Au-delà de tout débat partisan, ce sera l'occasion pour eux de rappeler leur attachement à la gestion paritaire de ces régimes qui a largement fait la preuve de son efficacité depuis plus de soixante ans. Le passé en témoigne.

Au cours de ces réunions, ils devront prendre la mesure du contexte économique, législatif et réglementaire qui pèse sur nos ressources ainsi que des conséquences de la nouvelle loi. Les réflexions porteront sur les paramètres d'équilibre, l'architecture des régimes complémentaires, leurs modalités de gestion. En tant que gestionnaires des régimes, notre devoir est de garantir la pérennité du système et de maintenir le pacte social entre les générations. Pour cela, il faut non seulement bien gérer mais aussi sécuriser les ressources.

Au-delà de ces enjeux d'importance, la retraite complémentaire poursuit avec succès les efforts qu'elle a engagés pour rendre aux entreprises et aux participants le service qu'ils sont en droit d'attendre. À trois ans du déploiement complet de l'Usine Retraite dans l'ensemble des groupes paritaires de protection sociale, le chemin parcouru est immense. Toutes les briques sont à ce jour produites et déployées dans l'un ou l'autre des groupes précurseurs. Et cette année, l'intégralité des briques va être progressivement déployée au sein d'un premier groupe. Cette mise en fonctionnement grandeur nature permettra de tester la cohésion et la viabilité de l'ensemble des composantes du système informatique unique de la retraite complémentaire.

> "Notre devoir est de garantir la pérennité du système et de maintenir le pacte social entre les générations."

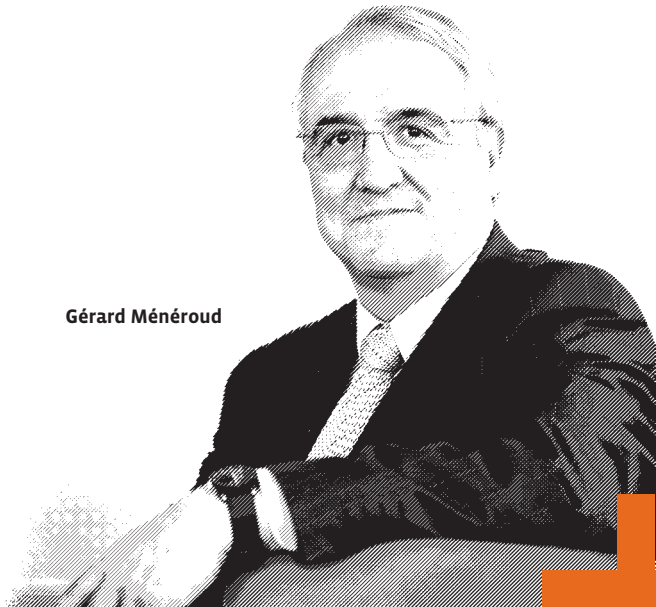
Le succès de ce chantier considérable, entamé en 2004, conditionne l'avenir même de la retraite complémentaire. Des investissements financiers lourds auront été consentis au fil de l'avancée du programme de convergence informatique dont nous attendons à court terme un retour sur investissement : modernisation de notre image et de nos outils informatiques, amélioration de la qualité de notre service, rationalisation de nos coûts de gestion… Grâce aux efforts déployés, nous sommes déjà en mesure de jouer un rôle majeur dans la sphère de la protection sociale et de répondre au service global attendu par nos concitoyens.

Pour faire le point de ce chantier, nous avons le plaisir de vous inviter à parcourir les pages de votre magazine d'information nouvelle formule dont vous avez en main le premier numéro. Nous vous en souhaitons une bonne lecture. ●

Bernard Van Craeynest
Président de l'Agirc

Gérard Ménéroud
Président de l'Arrco

Bernard Van Craeynest



Gérard Ménéroud

www.agirc-arrco.fr
Du nouveau sur Internet

Le site Internet Agirc-Arrco évolue pour mieux s'adapter aux besoins des internautes, faciliter l'accès à l'information et donner plus de visibilité[1].

Le site de l'Agirc et celui de l'Arrco ont été allégés d'une partie de leur contenu au profit des pages consacrées à chacune des fédérations sur www.agirc-arrco.fr.

(1) Fréquentation du site de janvier à juin 2010 : + 27 % par rapport à 2009. Nombre de pages vues : + 15 %.

L'écran d'accueil a été repensé. Dès l'ouverture, davantage de visibilité est donnée à la diversité des contenus. Grâce à un format élargi (1 024x768, résolution d'écran majoritaire des internautes), l'organisation se fait sur trois colonnes.

Un espace est dédié à la presse. Les derniers communiqués sont mis en ligne.

agirc et arrco
Votre retraite, on y travaille
Accueil
L'Agirc et l'Arrco
Particuliers
Entreprises
Documentation et multimédia
Espace Presse
Comprendre
Demander
La retraite complémentaire à votre service
À la une
Réforme des retraites :
Agenda
Salon des micro-entreprises 2010 :
Election du Président du Gip info-retraite :
Résultats 2009 des régimes de retraite complémentaire :
Zoom sur...
La pension de réversion :
Valeurs annuelles des points de retraite complémentaire au 1er avril 2010 :
Arrco = 1,1884 € Agirc = 0,4216 €
Contacter votre conseiller retraite
0 820 200 189
La retraite complémentaire en images
Avec l'Agirc et l'Arrco, les groupes de protection sociale agissent pour votre retraite complémentaire

Les blocs consacrés aux actualités, aux dossiers ou aux documents multimédias sont modulables en fonction des besoins et de la ligne éditoriale.

Trois nouvelles rubriques ont été créées : « Comprendre sa retraite complémentaire », « Demander sa retraite complémentaire », « La retraite complémentaire à votre service ». En un clic, elles donnent accès à des informations pratiques (les cotisations, comment ça marche ? Vos démarches, etc.) ou à des services (annuaires, calculer votre retraite, etc.).

La rubrique « Documentation et multimédia », accessible par onglets, a été réorganisée pour mettre en valeur l'information et offrir une meilleure lisibilité. Une bibliothèque de vidéos sur la retraite complémentaire est disponible.

→ **LIRE AUSSI** l'article sur le site Internet de l'action sociale p. 12 et 13.

RIS électronique
Accessible en direct

Au second semestre 2011, tout assuré, quel que soit son âge, aura la possibilité d'accéder en temps réel, grâce à son identifiant* et à un mot de passe, à son relevé de situation individuelle (RIS) *via* le site Internet de l'un de ses régimes de retraite d'affiliation. Par exemple, auprès des régimes Agirc et Arrco, en se connectant sur le site de son groupe de protection sociale. Le RIS contient l'ensemble des droits à retraite constitués, tous régimes confondus. Si le document ne peut être composé immédiatement, l'intéressé sera averti par courriel dès que son RIS sera en ligne (en principe le lendemain). Il pourra alors le consulter pendant quinze jours. Aujourd'hui, on peut recevoir son RIS par courrier en le demandant au gestionnaire de l'un de ses régimes d'affiliation.

* Numéro de Sécurité sociale.

Une feuille de route
pour les accords de branche

En 2009, deux accords ont été conclus au sein de la branche retraite complémentaire et prévoyance. L'un consacré à la diversité et à l'égalité des chances, l'autre à l'emploi des seniors. Pour les mettre en œuvre, l'Association d'employeurs a établi une feuille de route pour trois ans : les actions visent la promotion de la diversité, l'égalité professionnelle hommes/femmes, la gestion de la diversité des âges et l'emploi des personnes en situation de handicap. Pour coordonner l'ensemble des actions, la branche s'est dotée d'un « coordinateur diversité ». Il agit en relation avec les « correspondants diversité » et les directions des ressources humaines des groupes de protection sociale ainsi qu'avec des partenaires extérieurs.

+ 5 millions d'actifs destinataires d'une information retraite dans le cadre de la campagne du droit à l'information, en 2010.

+ 7,2 % en 2010. Le cap du million d'entreprises ayant effectué leur DADS-U sur net-entreprises.fr est franchi (1 080 268).

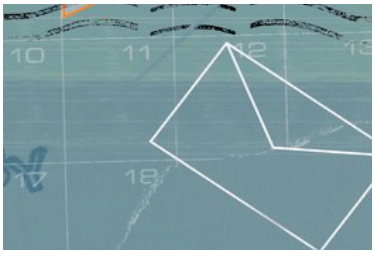
Droit à l'information
Pas d'EIG en 2010 !

Le 27 août, le Gip Info Retraite et les 35 régimes qui le composent ont lancé leur campagne annuelle d'information Retraite. Cette année, ce sont quelque 5 millions de personnes qui recevront, directement dans leur boîte aux lettres, un courrier récapitulant l'ensemble des droits à retraite obtenus depuis le début de leur carrière.

Pour autant, 2010 ne sera pas exactement une année comme les autres. Réforme des retraites oblige, les actifs nés en 1954 ou 1955 ne recevront pas d'estimation indicative globale (EIG). Les nouvelles mesures venant tout juste d'être votées par le Parlement, le Gip Info Retraite, en accord avec le ministère du Travail et de la Solidarité, a décidé de reporter l'envoi de ces documents à 2011. En attendant, les actifs concernés recevront une « estimation indicative globale sans estimation », autrement dit, l'équivalent d'un relevé de situation individuelle (RIS).

Sont également touchées par cette disposition les EIG rectificatives adressées à partir du mois de juillet 2010 aux personnes nées entre 1950 et 1953 et ayant reçu leur EIG dans le cadre des campagnes 2008 et 2009.

En revanche, pas de changement pour les actifs nés en 1960, 1965, 1970 et 1975. Leur relevé de situation individuelle leur sera envoyé entre le 27 août et le 3 décembre. Comme prévu ! ●



Forum de l'investissement

Cette année encore, les visiteurs du Forum de l'investissement, de l'épargne et du placement, qui s'est tenu à Paris les 8 et 9 octobre, ont pu s'informer sur leur retraite complémentaire de salarié et en simuler le montant grâce aux représentants de l'Agirc et de l'Arrco présents sur le salon.

Salon des micro-entreprises

Les 12, 13 et 14 octobre derniers, l'Agirc et l'Arrco étaient présentes sur le stand Protection sociale et emploi du Salon des micro-entreprises au Palais des congrès à Paris, aux côtés de l'Urssaf, du RSI, de Pôle Emploi et de la CCVRP. Les conseillers ont informé les futurs créateurs ou repreneurs d'entreprises de leurs droits et obligations en matière de protection sociale.

— En bref

La loi de réforme
des retraites

Le projet de loi de réforme des retraites de base a été adopté par le Sénat le 26 octobre puis par l'Assemblée nationale le 27 octobre. Saisi le 2 novembre par les parlementaires de l'opposition, le Conseil constitutionnel a 30 jours pour se prononcer sur la validité de la réforme. Une fois le texte définitif promulgué par le président de la République, la loi entrera en vigueur après sa publication au Journal officiel.

PRINCIPAUX POINTS RETENUS

En réponse à la problématique du financement des retraites, le législateur a introduit des mesures d'âge. L'âge légal de départ à la retraite passe graduellement de 60 à 62 ans : il augmentera de quatre mois par an, selon l'année de naissance, à partir du 1er juillet 2011 pour atteindre 62 ans en 2018. L'âge de départ à la retraite à taux plein, actuellement fixé à 65 ans, sera progressivement porté à 67 ans. Cependant, le droit au départ en retraite à 60 ans est maintenu pour toute personne dont l'état de santé serait dégradé suite à des contraintes professionnelles physiques importantes, des rythmes de travail particulier, etc. Le taux d'incapacité au-dessus duquel s'appliquera cette mesure sera arrêté par décret.

Deux nouvelles dispositions d'information des actifs sont introduites, dont les modalités d'application seront précisées par décret : un document d'information sur le système de retraite par répartition sera envoyé aux assurés qui valident pour la première fois un trimestre et un « rendez-vous retraite » sera ouvert à 45 ans.

Enfin, un comité de pilotage des organismes de retraite est créé. Il veillera au respect des objectifs fixés, dans l'optique d'un retour à l'équilibre des régimes de base à horizon 2018. Un décret à paraître en précisera la composition et les modalités d'organisation. ●

EN SAVOIR +

→ Lire *Le Mémento de l'administrateur* n° 74.
→ Consulter les sites Internet : www.observatoire-retraites.org (rubrique Dossiers) et www.retraites2010.fr

17,529 millions de cotisants à la retraite complémentaire en 2009, dont 3,737 millions de cadres.

11,216 millions d'allocataires Arrco en 2009.

2,487 millions d'allocataires Agirc en 2009.

Qualité de service — Comment remédier à l'insatisfaction du client ?

Traiter dans les meilleurs délais les réclamations déposées[1] par les clients de la retraite complémentaire auprès de leur caisse de retraite est un objectif que fixent les fédérations Agirc et Arrco à ces dernières.

En 2008, un groupe de travail[2] a été constitué pour assurer un suivi du traitement des réclamations inscrit dans les contrats d'objectifs 2008-2010 des institutions. Ses missions : recenser les usages en la matière et faire remonter les problématiques et dysfonctionnements qui peuvent être liés aux outils et process de production[3], par exemple.

La première étape pour le groupe de travail a consisté à réunir les bonnes pratiques et à proposer une définition de la réclamation : *« La réclamation d'un client est l'expression justifiée ou non d'une insatisfaction à l'égard d'une prestation de service non conforme à ses attentes. »*

Aujourd'hui, le groupe de travail a posé les bases d'une procédure minimale et commune de suivi dans les groupes. Ainsi, la résolution d'une réclamation doit intervenir dans les 15 jours calendaires au maximum. Une typologie des motifs d'insatisfaction a été retenue afin de faciliter leur examen :

- « attente manifeste » (délai trop long ou non respecté, silence, etc.),
- « désaccord » du client,
- « incompréhension » après une relation écrite ou orale avec une institution,
- « qualité du contact ».

La recevabilité et les modalités de traitement des insatisfactions restent bien entendu de la compétence de chaque groupe qui remonte, chaque fin d'année, le volume de ses réclamations à la direction des objectifs et de la qualité Agirc-Arrco. Celle-ci se charge d'établir une photographie annuelle pour la retraite complémentaire (voir colonne de droite). ●

Photographie 2009

- ➔ La majorité des réclamations (54 %) sont effectuées par des retraités et demandeurs de retraite.
- ➔ Canal principal : le téléphone (45,8 %).
- ➔ Près de 86 % des réclamations sont traitées dans un délai de 15 jours.
- ➔ Le délai d'attente pour une réponse (« attente manifeste ») est un motif d'insatisfaction récurrent.

(1) Courrier, mail, téléphone, fax ou plainte orale auprès de l'accueil physique d'un groupe.
(2) Il est composé de représentants des groupes paritaires de protection sociale, de la direction des objectifs et de la qualité et de la direction de la réglementation Agirc-Arrco.
(3) Outils communautaires de gestion : relevé actualisé de points de retraite (rap), etc.

Les réclamations et le GIE Agirc-Arrco

La direction de la réglementation Agirc-Arrco reçoit elle aussi des réclamations. Elles sont enregistrées sur le logiciel Ennov, selon la même typologie des motifs. C'est l'instance d'arbitrage de la direction de la réglementation qui traite les réclamations à caractère réglementaire[4] et plus généralement les demandes d'information.

(4) Un mécontentement sur les périodes de carrières non prises en compte, par exemple.

AISS

Tendances émergentes

Plus de 300 chercheurs, décideurs politiques, administrateurs et membres de la communauté internationale de la Sécurité sociale se sont réunis du 29 septembre au 1er octobre 2010, au Luxembourg, dans le cadre de la Conférence internationale d'analyse et de recherche organisée par l'Association internationale de Sécurité sociale (AISS). Elle avait pour thème : « Tendances émergentes dans un monde instable : nouveaux défis et opportunités pour la Sécurité sociale ». S'inscrivant dans une démarche prospective, les participants ont pu échanger sur la manière dont la Sécurité sociale pourrait s'adapter aux nouveaux défis qui se présentent à elle, notamment aux transformations structurelles de la population ou encore aux crises multiples qui frappent le monde aujourd'hui.

EN SAVOIR +

→ http://www.issa.int/fre/Breves-et-evenements/Events/Conference-internationale-d-analyse-et-de-recherche-en-securite-sociale

Internet

La bourse de l'emploi évolue

En cette rentrée 2010, la bourse de l'emploi de la branche retraite complémentaire et prévoyance a été totalement rénovée. Avec un design plus actuel, plus dynamique et proche des principaux sites de recherche d'emploi, la consultation des offres d'emploi est désormais plus conviviale, facilitée, mais devient surtout accessible à tous et notamment aux personnes handicapées.
S'inscrivant dans une logique de politique globale de promotion des métiers de la branche, la bourse de l'emploi est depuis le mois de septembre accessible *via* le site de l'Observatoire des métiers (http://obsmetiers.rcp-pro.fr). Son ouverture au grand public devrait par ailleurs contribuer à attirer de nouveaux talents au sein des groupes paritaires de protection sociale.

— Déclarations sociales

Vers la norme 4DS en janvier 2012

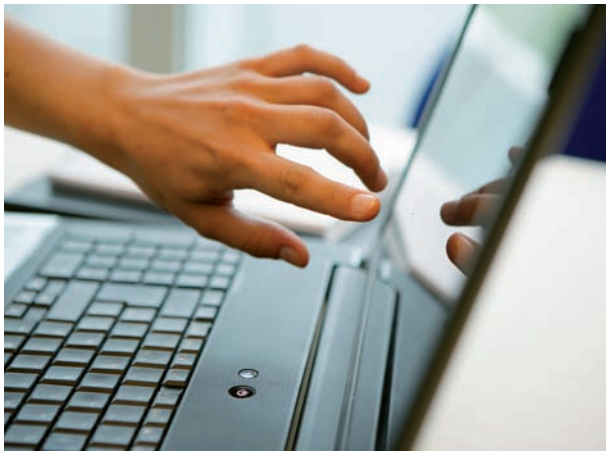
La norme DADS-U[1], qui permet à toute entreprise de déclarer les données sociales de l'année civile précédente auprès des organismes de protection sociale, évolue.

Du nouveau en matière de déclarations sociales dématérialisées ! L'arrêté interministériel du 9 juillet 2010 (art. 3) annonçant la substitution au 1er janvier 2012 de la norme 4DS (N4DS) à la norme DADS-U a été publié au Journal Officiel le 7 août dernier. La norme 4DS a l'avantage d'être plus simple. Elle pourrait devenir à terme celle de la future déclaration sociale nominative (DSN)[2].

Pour préparer l'échéance de 2012, une collaboration avec des éditeurs de logiciels de paie, qui doivent fournir une mise à jour de leur logiciel dès le début de l'année 2011, et des entreprises volontaires a été lancée par les organismes nationaux de protection sociale. D'avril à mi-juin 2010, cette phase pilote a permis de s'assurer de la bonne compréhension du cahier technique N4DS qui servira de référence aux développements informatiques. Ce cahier a été publié le 16 juillet.

Prochaine étape pour la retraite complémentaire : s'assurer que les outils et les circuits essentiels pour le traitement des états nominatifs annuels (ENA) dématérialisés seront opérationnels pour l'échéance de janvier 2012 sans que cela représente une « révolution » au sein de notre organisation, tout en allégeant les processus de traitement. ●

(1) Déclaration automatisée des données sociales unifiée.
(2) Lire *La Retraite complémentaire Agirc-Arrco* n° 25, p. 9.



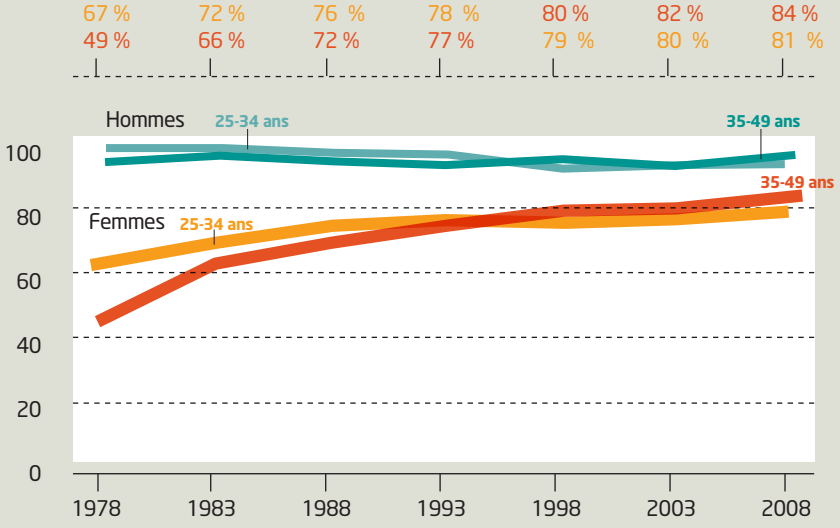
Activité des femmes —

L'activité des femmes, qui n'avait cessé d'augmenter au cours des quarante dernières années, marque le pas. Mais de manière inégale selon le niveau d'études, l'âge et le nombre d'enfants. Éclairage.

Quelles évolutions depuis 1975 ?

Schéma 1 : le taux d'activité des femmes de 35-49 ans dépasse à présent celui des femmes plus jeunes

(En pourcentage - Source : Insee, enquêtes emploi de 1975 à 2008, calculs Agirc-Arrco)



Depuis le milieu des années 1970, les femmes sont de plus en plus présentes sur le marché du travail. En 2008, 83 % des femmes âgées de 25 à 49 ans étaient actives (en emploi ou au chômage). Elles n'étaient que 60 % en 1975. Pour cette même tranche d'âge, 95 % des hommes sont actifs, un taux en baisse de deux points sur les 35 dernières années. Cette évolution notable cache cependant des disparités importantes.

LE POIDS DES ENFANTS

Alors que le taux d'activité des jeunes femmes (25-34 ans) progresse régulièrement jusqu'au milieu des années 1990 où il atteint 80 %, il se stabilise lors de l'élargissement de l'allocation parentale d'éducation (APE)[1]. Selon les études, entre 100 000 et 150 000 mères (sur les 300 000 mères de deux enfants bénéficiant de cette mesure) ne se seraient pas arrêtées de travailler à la naissance de leur deuxième enfant si cette mesure n'avait pas existé. Après 35 ans, et alors que les enfants ont grandi et vont à l'école, les femmes reprennent le chemin du marché du travail et leur taux d'activité augmente. Actuellement, il est de 84 % pour les femmes âgées de 35 à 49 ans ; il était de 58 % en 1975. À ces âges, le taux d'activité des femmes de plus de 35 ans est donc supérieur à celui des femmes plus jeunes *(schéma 1)*. Tandis que, dans les années 1970-1980, les femmes jeunes se sont massivement portées sur le marché du travail, et continuent de travailler alors qu'elles ont atteint la quarantaine, celles qui arrivent depuis quinze ans sur le marché interrompent plus facilement leur carrière au moment de la maternité *(schéma 2)*.

UNE PLUS GRANDE PRÉCARITÉ

Les femmes âgées de 25 à 49 ans sont également plus souvent au chômage que les hommes : en 2008, 6,3 % de ces femmes étaient au chômage contre 5,5 % des hommes. Et leurs conditions d'emploi ne sont pas non

27 %
c'est l'écart de salaire horaire entre les hommes et les femmes.

Schéma 2 : l'activité des femmes dépend fortement du nombre de leurs enfants et de leur âge

90 %
des femmes sans enfant sont en activité. (contre 94 % des hommes)

43 %
des femmes ayant au moins 3 enfants dont le plus jeune a moins de 3 ans travaillent. (contre 96 % des hommes)

83 %
C'est le taux d'activité des femmes âgées de 25 à 49 ans. Il était de 60 % en 1975.

plus les mêmes : les femmes travaillent davantage à temps partiel (30 % d'entre elles contre 4 % des hommes entre 30 et 49 ans) et occupent plus souvent des emplois précaires (10 % contre 7 % des hommes).

INÉGALITÉ SALARIALE

Entre 39 et 49 ans, les hommes gagnent en moyenne 27 % de plus par heure que les femmes. Or, la montée du niveau d'éducation des femmes aurait dû déboucher sur une forte réduction des inégalités salariales, voire sur leur inversion. La persistance de cette discrimination pourrait, elle aussi, être due aux enfants. Cette hypothèse a été testée par trois chercheurs de l'Ined et de l'Insee[2] *(voir article paru dans la revue de l'OFCE).*

→ Une comparaison entre les salaires horaires des femmes âgées de 39 ans à 49 ans n'ayant pas interrompu leur activité professionnelle et celles du même âge ayant interrompu leur activité pour s'occuper de leurs enfants (soit 42 % des femmes de ce groupe d'âge) a été établie. En moyenne, le salaire des premières est plus élevé de 23 % que celui des secondes. Cet écart s'explique très largement par des caractéristiques observables : moindre expérience professionnelle due à l'interruption d'activité, niveau de diplôme et conditions d'emploi.

→ Dans un deuxième temps, les écarts de salaire horaire ont été mesurés entre les femmes n'ayant pas interrompu leur activité et l'ensemble des hommes, en se limitant aux 39-49 ans. Dans ce cas, et alors même que les femmes de cette catégorie sont plus diplômées, ont la même expérience professionnelle et un peu plus d'ancienneté dans l'emploi, les hommes perçoivent en moyenne 17 % de plus que les femmes. Et l'essentiel de cet écart n'est pas expliqué par des caractéristiques individuelles ou professionnelles observables. ●

(1) L'allocation parentale d'éducation (APE) était attribuée jusqu'aux 3 ans de l'enfant à compter de la troisième naissance de 1985 à 1994, puis du deuxième de 1994 à 2003. Elle a été remplacée par le complément de libre choix d'activité (CLCA), attribué dès le premier enfant depuis le 1er janvier 2004.
(2) Ined : Institut national d'études démographiques. Insee : Institut national de la statistique et des études économiques.

Sources : « Activité féminine et composition familiale depuis 1975 », C. Minni et J. Moschion - Paris : ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi (Dares Analyses, n° 27), mai 2010.
« Enfants, interruptions d'activité et écart de salaire entre les sexes », D. Meurs, A. Pailhé et S. Ponthieux, in « Les discriminations entre les hommes et les femmes », *Revue de l'OFCE* n° 114, juillet 2010.

EN SAVOIR +
→ L'étude complète est consultable sur www.observatoire-retraites.org, rubrique Dossiers.

Accord national —

Après un an de mise en œuvre de l'accord sur la gouvernance[1] des groupes paritaires de protection sociale, **l'heure est à un premier bilan.** Revue de détail.

Gouvernance : état des lieux

Avec la signature, le 8 juillet 2009, de l'accord sur la gouvernance des groupes paritaires de protection sociale, les partenaires sociaux ont exprimé à l'unanimité leur volonté d'exercer *« pleinement leur rôle dans le pilotage et le contrôle des groupes »*.

Depuis, au rythme d'une réunion par trimestre, l'instance de coordination Agirc-Arrco-Ctip chargée de mettre en place le cadre de cette gouvernance a mené les missions qui lui ont été confiées par l'article 16, en fixant les premiers éléments phares de la gouvernance des groupes paritaires de protection sociale (GPS).

Les statuts de référence des groupes[2], modifiés par un groupe de travail ad hoc et en lien avec le Ctip, ont été arrêtés afin de prendre en compte les dispositions de l'accord. Ces nouveaux statuts mettent notamment fin à la notion de groupe simple[3], l'ensemble des GPS devant désormais être doté d'une association sommitale[4] et de structures de moyens placées sous une direction unique.

Les statuts introduisent de surcroît les dispositions de l'accord révisant le régime des incompatibilités appliqué aux présidences des institutions de retraite complémentaire (incompatibles avec une présidence ou vice-présidence d'une entité du même groupe) ainsi que l'appellation des institutions qui peut désormais associer le nom du groupe.

Installée en décembre 2009, l'instance de coordination, composée des présidences de l'Agirc, de l'Arrco et du Ctip ainsi que des représentants des partenaires sociaux non déjà représentés et associant les directions générales de l'Agirc, de l'Arrco et du Ctip, a réalisé les travaux commandés par l'accord.

L'instance a porté à sa présidence Bernard Devy, par ailleurs vice-président de l'Arrco (voir interview ci-contre) et Bernard Lemée, par ailleurs président du Ctip.

Questions à

Bernard Devy - Président de l'instance de coordination

"Une gouvernance qui s'est complexifiée"

Quel bilan faites-vous au terme de près d'un an de fonctionnement de l'instance de coordination ?
Un bilan positif dans la mesure où cette instance, qui s'est réunie pour la première fois en décembre 2009, a très rapidement pris ses marques, montrant toute l'utilité de créer, au-delà des questions qui concernent la retraite et la prévoyance *stricto sensu*, une structure de suivi des groupes de protection sociale eux-mêmes.

Quel point de la gouvernance vous paraît fondamental pour l'exercice en cours ?
Nous avons à éclairer de nombreuses questions et je ne m'inquiète pas pour l'activité de l'instance de coordination en 2011. Cette instance est une concrétisation de l'attachement des partenaires sociaux aux groupes paritaires de protection sociale, structures originales dont nous avons coutume de dire qu'elles marchent sur deux jambes : l'activité d'intérêt général avec la retraite complémentaire ; l'activité concurrentielle avec la prévoyance et plus largement l'assurance de personnes. Les groupes obéissent aujourd'hui à une gouvernance qui s'est complexifiée et il est essentiel qu'au travers de formations adaptées nous puissions aider les administrateurs d'associations sommitales à bien comprendre leur rôle et leurs responsabilités dans les différentes instances de gouvernance.

"Ces nouveaux statuts mettent notamment fin à la notion de groupe simple."

Bernard Devy /
Président de l'instance de coordination

CONVENTION TYPE

Le modèle type de convention de fonctionnement des GPS a été approuvé par les instances de l'Agirc, de l'Arrco et du Ctip et transmis aux présidences et aux directions générales des groupes. Il a été soumis aux conseils respectifs de l'Agirc, de l'Arrco et du Ctip. L'article 3 de l'accord stipule que la convention *« engage chaque membre vis-à-vis du groupe et de ses règles de fonctionnement et énonce clairement les attributions respectives de l'association sommitale, des organes communs de gestion et de chacun des membres du groupe »*.

La signature de la convention de fonctionnement par un nouveau partenaire du GPS, indépendamment de son appartenance à l'association sommitale, marque son adhésion aux principes de fonctionnement spécifiques au groupe ; l'association sommitale pouvant disposer ainsi des éléments les plus complets sur la cartographie, les activités, les comptes et les risques au sein du groupe.

L'article 16 de l'accord a par ailleurs confié à l'instance de coordination Agirc-Arrco-Ctip le soin *« d'éclairer les conseils d'administration des associations sommitales »* en élaborant *« une méthode permettant d'analyser la légitimité d'inscrire, dans le périmètre d'un GPS, un partenariat, une participation ou, plus généralement, une activité du champ concurrentiel et d'en assurer le contrôle paritaire »*.

Ainsi, sous réserve de réunir un certain nombre de critères, les partenariats engagés au sein du groupe dans son champ concurrentiel doivent être soumis à l'approbation de l'association sommitale et faire l'objet d'une lettre d'intention préalable à l'instance de coordination Agirc-Arrco-Ctip[5]. Une méthode d'analyse s'appuyant sur la recommandation du Ctip, publiée en octobre 2009 sur l'évolution du champ d'activité d'une institution de prévoyance, fournit les outils d'aide à l'analyse de la fiabilité et de la cohérence du projet.

C'est à l'aune de son intérêt stratégique, de sa logique financière ou réglementaire, de sa valeur ajoutée sur l'offre de services, de sa prudence et de sa lisibilité qu'un projet de partenariat sera examiné. Il le sera aussi sur sa compatibilité avec l'identité du membre et avec la gestion paritaire du groupe.

UNE ANNÉE PRODUCTIVE

Autre élément d'éclairage élaboré par l'instance de coordination et arrêté par les trois conseils d'administration : la définition du processus de décision de regroupement de GPS qui associe les fédérations Agirc et Arrco et le Ctip.

Soumis *in fine* à l'autorisation des fédérations Agirc et Arrco, le dossier de regroupement de GPS doit être examiné par l'instance de coordination et faire l'objet d'un avis consultatif du conseil d'administration du Ctip.

L'objectif de méthodologie et de normes confié par l'accord du 8 juillet 2009 à l'instance de coordination est ainsi en passe d'être atteint. La mise en place de modules de formation spécifiques aux administrateurs siégeant dans les conseils d'associations sommitales constitue un élément supplémentaire prévu à l'agenda 2010.

L'instance de coordination a également décidé, en accord avec les instances de l'Agirc, de l'Arrco et du Ctip, de s'appuyer sur une instance de réflexion, d'analyse et de proposition composée des directeurs généraux des GPS traitant des grands thèmes afférents au fonctionnement des groupes de protection sociale.

Les GPS ont été informés le 19 juillet 2010, par une lettre commune Agirc-Arrco-Ctip signée du président et du vice-président de l'instance de coordination, des résultats de cette première année de travail faisant suite à l'accord.

Pour clore sa première année de mandat, l'instance de coordination va, comme le prévoit l'article 16 de l'accord, établir une première version du rapport annuel sur les groupes de protection sociale et mettre à jour la cartographie des groupes élaborée lors des travaux préparatoires de l'accord. ●

(1) Lire *Retraite complémentaire Agirc-Arrco,* n°s 23, 25 et 26.
(2) Ensemble de textes, adoptés par les groupes, qui posent les objectifs et les règles de fonctionnement.
(3) Ce type de groupe, composé d'organismes paritaires et/ou d'organismes à but non lucratif, est constitué en une association ayant un double rôle politique et de gestion.
(4) Structure unique de pilotage et de contrôle, à la tête du groupe paritaire de protection sociale.
(5) C'est ainsi que le projet de partenariat entre le groupe Malakoff Médéric et la CNP Assurances a été examiné par l'instance de coordination qui a transmis à l'association sommitale du groupe un avis favorable en juin 2010.

Réfléchir et agir pour demain —

Mis en ligne le 5 octobre dernier, le nouveau site agircarrco-actionsociale.fr propose un tour d'horizon très complet des activités de l'Agirc et de l'Arrco dans le domaine de l'Action sociale.

Un nouveau site pour l'Action sociale

→ **La partie gauche** du site renvoie vers les valeurs et les actes fondateurs de l'action sociale.

Partie gauche

Construire
notre démarche
RÉFLEXION
Afin de développer des réponses adaptées, l'action sociale de l'Agirc et l'Arrco s'engage dans une réflexion liée à un triple contexte : démographique, sociologique et législatif...
DÉCISION
La volonté de l'action sociale Agirc et Arrco est de faire évoluer les actions déjà existantes et de structurer de nouveaux modèles...
ORIENTATIONS
Pour la période 2009-2013, les administrateurs de l'Agirc et de l'Arrco ont défini trois orientations prioritaires...
1
Les publications

Page d'

Rechercher
OK
Construire
notre démarche
La solidarité est la valeur fondatrice des systèmes de retraite par répartition
Au-delà du service de la retraite, les principes de solidarité mis en œuvre par les régimes Agirc et Arrco s'expriment au travers de l'action sociale des caisses de retraite complémentaire.
2
Les groupes de protection sociale
© Agirc Arrco
Contact | Glossaire | Plan
3

Le site est destiné aux principaux acteurs sociaux, partenaires de la retraite complémentaire : les partenaires sociaux, les administrateurs, les groupes de protection sociale ainsi qu' à toutes les personnes et entités qui constituent l'environnement de la protection sociale (les pouvoirs publics, les organismes partenaires, les chercheurs, les universitaires, les experts, les associations…).

1 NOS PUBLICATIONS
Liens vers plus de 80 documents d'information complémentaire : textes officiels, cartes, études, articles...

2 LES GROUPES DE PROTECTION SOCIALE
Liste et coordonnées des groupes de protection sociale.

3 GLOSSAIRE DE L'ACTION SOCIALE
Définitions et sigles.

4 L'AGIRC ET L'ARRCO
Informations générales sur les fédérations, leurs missions, leur fonctionnement.

5 S'INFORMER
→ les annuaires : caisses de retraite, centres de prévention, résidences...
→ l'agenda : les inaugurations, les salons, les évènements liés à l'action sociale.
→ les contacts.

“Notre objectif : accroître la visibilité des actions menées sur le terrain par les groupes, dans le prolongement des orientations définies par les fédérations.”

Anne Saint-Laurent / Directrice de l'action sociale Agirc-Arrco

POUR L'ACTION SOCIALE, LA RÉFLEXION PRÉCÈDE L'ACTION
Suivant ce principe, le site propose une navigation horizontale autour de la page d'accueil.

→ **La partie droite** présente les actions dans les trois domaines d'intervention de l'action sociale : la prévention du vieillissement, le soutien à domicile, l'accompagnement en établissement.

6 SE DOCUMENTER
Accès à tous les documents utiles sur le thème de l'action sociale : textes officiels, études, rapports, bilans, notices d'information, articles parus dans les publications de l'Agirc et de l'Arrco...

7 RUBRIQUES POUR LES TROIS GRANDES ORIENTATIONS DE L'ACTION SOCIALE
→ la prévention : les centres de prévention, le bilan de prévention, le service Sortir Plus, les études « Bien vieillir »...
→ le soutien à domicile : l'aide à domicile d'urgence, le conseil-logement en ergothérapie, l'aide aux aidants...
→ l'accompagnement de la perte d'autonomie dans des établissements spécialisés : le plan médico-social et sanitaire, la bientraitance...

8 DES EXEMPLES CONCRETS D'ACTION
Pour chaque type d'action, des exemples concrets sont donnés et mis à jour régulièrement : inauguration d'un nouveau centre de prévention, extension du dispositif Sortir Plus, démarrage du conseil-logement en ergothérapie...

9 BILANS DE L'AGIRC ET DE L'ARRCO
Les rapports d'activité de l'Action sociale.

Comprendre —

Année après année, le programme de convergence informatique, lancé en 2004 par les partenaires sociaux, améliore concrètement le service de la retraite complémentaire. **Tour d'horizon des réalisations et nouveaux défis.**

Convergence informatique : réussir ensemble

Regroupement des plates-formes informatiques, mise en place de traitement pour compte commun, construction des briques de l'Usine Retraite par les groupes producteurs, début des déploiements dans les groupes précurseurs… même si, en termes de coûts informatiques, le temps du retour sur investissement n'est pas encore venu, les acquis du programme de convergence permettent déjà de répondre à la forte demande de service global émanant des salariés et des entreprises. Jean-Jacques Marette, directeur général de l'Agirc et de l'Arrco, se dit, plus que jamais, confiant dans la capacité de la communauté informatique de la retraite complémentaire à relever les prochains défis : *« Nous pouvons être fiers du formidable travail accompli jusqu'ici. Nous avons su dépasser les difficultés d'une phase complexe de production et l'implication que nous pouvons observer dans les groupes constitue aujourd'hui la meilleure garantie de réussite pour les prochains déploiements et l'accompagnement des gestionnaires sur le terrain. »* ●

24 %

C'est, compte tenu du poids des briques et des groupes, l'avancement relatif du déploiement de l'Usine Retraite en 2010. Il sera de 40 % en 2011, 72 % en 2012 et 98 % en 2013.

Le contexte

Les acquis de la convergence

Les trois volets du programme de convergence informatique se mettent progressivement en place.

- → **Stabilisation des regroupements de plates-formes informatiques**. De 66 systèmes d'information (SI) et 44 plates-formes informatiques en 2000, nous sommes descendus à 12 SI[1] et 6 plates-formes[2].
- → **Plusieurs traitements pour compte commun :** le Collecteur Sud par Pro BTP ; Simplifications administratives et Editique Cicas par Malakoff Médéric ; Appels Indirects Acoss par Ircem.
- → **L'Usine Retraite est une réalité**. Depuis un an, des sous-ensembles de l'UR sont entrés en exploitation et la dernière brique (Allure[3]) a été déployée en octobre chez Réunica. Les groupes précurseurs (AG2R, Aprionis, D&O, Réunica) préparent déjà les versions 2 des briques pour un début de déploiement fin 2011.

(1) SMR ADSI, GICR, GIPS, Cigma, GCA, Mornay, G3C, Malakoff, Sicap, AG2R, Isica, Convergence.
(2) Alcire, Aramice, SI2M, Amicap, AG2R-Isica, Systalians.
(3) Elle permet le versement des retraites et la gestion du dossier du retraité.

Comprendre —

En modernisant son image et en lui donnant plus de poids, les progrès de la convergence informatique renforcent la retraite complémentaire. Pour aboutir, l'informatique de la retraite complémentaire doit encore harmoniser ses méthodes et ses outils mais aussi repenser le pilotage de ses ressources et de ses coûts. **Les explications de Daniel Lefebvre, directeur de la DSI-RC.**

Revisiter notre organisation pour réussir les déploiements

Où en est le programme de convergence informatique ?

D. L. : Toutes les briques sont produites et, depuis octobre, elles sont toutes déployées. Le déploiement avance bien grâce à la forte implication des équipes informatiques dans les groupes producteurs et des gestionnaires dans les groupes précurseurs. Il reste évidemment beaucoup à faire pour corriger les anomalies sur ces premières versions des briques et les faire évoluer pour qu'elles intègrent les spécificités réglementaires des groupes qui vont se lancer. Dans les prochains mois, l'effort portera moins sur les aspects techniques que sur l'accompagnement des gestionnaires afin d'amortir le choc du démarrage.

Quels seront les facteurs clés du succès demain ?

D. L. : Il faut que notre mobilisation soit aussi forte dans la phase de déploiement que dans celle de production. Pour les prochains déploiements, nous allons pouvoir capitaliser sur les expériences des groupes précurseurs. À cet égard, nous allons avoir un besoin croissant de mutualiser nos ressources. Il faut que les groupes en prennent conscience et qu'ils acceptent de mettre leurs « sachants » à la disposition de ceux qui vont en avoir besoin. Sans cela, nous pourrions nous retrouver en grande difficulté dans la phase de déploiement. Le programme dépend, en la matière, de la bonne volonté des groupes. Cette situation illustre d'ailleurs les limites de notre organisation actuelle pour relever les prochains défis. C'est pourquoi il nous faut engager de profondes réflexions sur notre gouvernance, au plus haut niveau.

Le schéma directeur informatique 2011-2014 répond-il à cette question ?

D. L. : La réflexion menée par la communauté informatique RC dans le cadre du schéma directeur nous permet d'ordonner les problématiques et de préciser nos besoins, comme la gestion globale du patrimoine de compétences informatiques. Le schéma directeur offre donc des pistes de réflexion sur la gouvernance. Il affirme par exemple notre objectif de réduire sensiblement notre recours aux prestataires extérieurs. Pour une raison de coûts, bien sûr, mais aussi pour conserver la maîtrise technique de nos opérations dans le contexte de la sophistication de nos systèmes. D'ici à la fin de l'année, nous allons donc lancer un projet « prestataires » visant notamment à internaliser à nouveau un certain nombre de tâches. ●

250

collaborateurs issus des groupes ou des plates-formes informatiques ont été mobilisés pendant une année dans 24 groupes de travail par l'élaboration du schéma directeur informatique 2011-2014.

Mieux comprendre
nos dépenses informatiques

En 2009, les coûts informatiques se sont élevés à 483 millions d'euros. Soit une augmentation de 43 millions d'euros par rapport à 2008 (15 millions pour la construction des briques et 21 pour le déploiement). Un résultat décevant pour Dominique Poussin, secrétaire général de la DSI-RC : *« Certes, nous sommes en phase d'investissement mais, en toute logique, les charges liées aux applications qui doivent prochainement disparaître devraient diminuer… »*
Pour y voir plus clair, des groupes de travail associant les contrôleurs de gestion des groupes ont été constitués en 2009, afin d'appliquer à ces dépenses une méthode d'analyse des coûts basée sur les activités et non plus seulement sur les moyens ou ressources. *« Grâce à cette démarche communautaire, nous savons maintenant à quoi correspondent les dépenses constatées,* analyse Dominique Poussin, *et nous pouvons par exemple estimer qu'environ 10 % du total des coûts correspondent à des investissements sur d'anciens applicatifs. »* Prochaine étape : approfondir ces informations auprès des groupes et les convaincre de structurer les outils de gestion de leur plate-forme informatique selon la même méthode d'analyse normalisée.

Schéma directeur
Au-delà de la convergence informatique

Le schéma directeur informatique 2011-2014 donne une perspective à l'évolution de l'informatique RC, à travers quatre enjeux :
- **réaliser le déploiement de l'UR,**
- **réduire les coûts informatiques,**
- **répondre aux besoins métier,**
- **renforcer l'informatique RC.**

Pour Frédéric Coutard, directeur du cadrage stratégique, il s'agit d'aller plus loin que le programme de convergence informatique : *« Les orientations du schéma directeur dépassent la mise en place de l'Usine Retraite ou même le programme de convergence. Seule, la convergence informatique ne garantit, en effet, ni l'harmonisation des méthodes et des outils ni la réduction des coûts ni, enfin, la construction d'un système d'information industriel et pérenne, susceptible de répondre aux nouveaux besoins métier. »*

Les objectifs

Une retraite complémentaire plus forte

Une image plus moderne
La mise en place de la Plate-forme retraite complémentaire (PRC) permet aujourd'hui un traitement unique des dossiers de retraite Agirc et Arrco. Par ailleurs, avec la mise en ligne sur Internet du relevé actualisé de points Agirc et Arrco, les salariés disposent d'une vision complète de leurs droits.
Aux yeux de tous, la RC est désormais capable de délivrer une qualité de service homogène tout au long de la carrière d'un salarié, quel que soit son groupe d'adhésion.

Un poids renforcé dans la retraite…
Grâce au programme de convergence informatique, la RC peut mobiliser l'ensemble des ressources informatiques des groupes et des fédérations. Une condition indispensable pour s'associer à de grands projets nationaux, des missions transverses ou d'intérêt général comme ce fut le cas pour la mise en place du droit à l'information des actifs (loi Fillon). Pro BTP avait alors développé l'outil (Collecteur Sud) et ainsi renforcé la place des régimes au sein de la protection sociale.

… et au-delà
Enfin, la retraite complémentaire peut participer plus activement au service global de la protection sociale : à travers l'Usine Retraite qui permet d'afficher une image homogène de la retraite complémentaire et d'en améliorer la lisibilité ; avec la production des briques « AIACOSS » et « Simplifications Administratives » qui profitent à l'ensemble des organismes de protection sociale…
La retraite complémentaire fait désormais figure d'acteur majeur du service global de la protection sociale, aux côtés de l'Unédic, de la Cnav et de l'Acoss.

Comprendre —

Anticiper et soigner les migrations, ne pas se faire aspirer par la correction des bugs au détriment de la préparation des deuxièmes versions des briques… tels sont les principaux défis des équipes projets depuis le démarrage de l'Usine Retraite.

Déploiements : les défis de l'après-démarrage

Allure

Un déploiement bien sécurisé

→ La brique Allure est la dernière à être déployée. Elle est aussi, sans doute, la plus attendue car elle remplace le système GICR Allocataire utilisé par de nombreux groupes. Elle peut également être implémentée indépendamment des autres. L'enjeu est fort vis-à-vis des retraités et particulièrement sensible, car cette brique traite le paiement des allocataires. Il fallait donc un processus de déploiement sécurisé maintenant les deux SI pour garantir la continuité de service « dans tous les cas ». Mais aussi opérer trois bascules à blanc ; sept recettes en volumétrie réelle ; démarrer avec trente gestionnaires avant de l'étendre à l'ensemble. Avec, pour limiter encore les risques, un démarrage reporté de juillet à septembre.

Onze mois après le déploiement des premières briques dans les groupes précurseurs, un premier bilan s'impose. Et il est plutôt encourageant : pour Aprionis et D&O, par exemple, qui ont démarré les briques DN-Droits-BBB l'année dernière, le retard par rapport à l'applicatif d'origine s'est limité à trois ou quatre mois et la majorité des processus de gestion sont aujourd'hui ouverts. *« Compte tenu du bouleversement que constitue l'abandon du système précédent, ce résultat est plutôt satisfaisant »*, estime Thierry Diméglio, responsable de la direction opérationnelle des programmes (DOP) de la DSI-RC.

MAINTENANCE CORRECTIVE ET ÉVOLUTIVE : LA PRESSION MONTE

Sur le terrain, malgré ces réels motifs de fierté, l'heure n'est pas au relâchement. *« Nous sommes entrés dans une phase de gestion de progiciel*, explique le directeur de la DOP. *Nous devons à la fois maintenir la version existante et ajouter des fonctionnalités. »* Les versions des briques qui tournent déjà ne seront, en effet, pas celles que les groupes de la vague 2 pourront intégrer. Les précurseurs doivent les faire évoluer en intégrant les particularités (réglementaires principalement) des groupes utilisateurs. Avec, à la clé sur le terrain, une problématique de gestion des ressources bien réelle. *« Les chefs de projets ont naturellement tendance à se laisser aspirer par la correction des bugs qui gênent le bon fonctionnement des V1 dans les groupes qui les exploitent déjà au détriment de la préparation des V2 »*, constate Thierry Diméglio.

Or, le timing est contraignant car les particularités doivent être instruites (identification des besoins et spécifications des fonctionnalités) avant la fin mars 2011, les six à huit mois suivants étant consacrés au codage. *« Il faut donc rapidement dépasser ce palier et organiser les équipes car, si nous ne nous y prenons pas maintenant, nous risquons de rater la deuxième vague de déploiement »*, prévient Thierry Diméglio.

COURIR ET PARTIR À POINT

Pour réduire les délais de livraison et trouver les ressources nécessaires à la construction des versions suivantes, la DOP a engagé une démarche d'industrialisation des process de maintenance corrective fondée sur la convergence des méthodes de travail et la capitalisation de l'expérience.

Mais ce sont les groupes qui détiennent véritablement la clé du respect des délais. Notamment en prenant conscience de la complexité des projets de migration des données et en les anticipant. *« On imagine mal la com-*

Calendrier du déploiement

Entre 2012 et 2013, il faudra réaliser plus de 60 % du déploiement de l'UR. Passer d'un défi technique de coproduction des briques à un défi organisationnel.

		2009		2010				2011				2012				2013				2014			
		T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Alcire	Aprionis, D&O			DN Droits								Grecco				Allure							
	Vauban Humanis															Allure / DN Droits / Grecco							
	Apicil														Allure	DN Droits / Grecco							
AG2R	AG2R			Grecco								DN Droits				Allure*							
	Ex-Isica														DN Droits / Grecco	Allure*							
	Prémalliance, DOM															DN Droits / Grecco				Allure*			
Systalians	Réunica						Allure					Droits				DN	Grecco						
Aramice	ex Taitbout (Cirsic / Cirsia)							Grecco				DN Droits								Allure			
	ex Taitbout (Cre / Ircafex)												Grecco			DN Droits				Allure			
	Ex Novalis															DN Droits / Grecco				Allure			
	Mornay															DN Droits / Grecco				Allure			
Amicap	Pro BTP, Agrica									Allure						Droits		DN		Grecco			
	Audiens											Allure				Droits		DN		Grecco			
SI2M	Malakoff Médéric, CRR													Allure		Grecco				DN Droits			

* Dates à l'étude, à confirmer.

Première phase de déploiement
Seconde phase
Dernière phase. L'Usine Retraite est complète
Déploiement en « big-bang »

plexité des chantiers de réhabilitation et de migration des données. Certains groupes ont, pendant quarante ans, empilé les couches réglementaires, les modifications de système et les transformations de la structure des données.

En outre, certains concepts propres à l'UR (comme la notion de catalogue produit[1]) sont parfaitement inconnus des systèmes natifs de certains groupes. Il faut anticiper le plus tôt possible ce travail préparatoire de conversion, de qualification et de réhabilitation des données », insiste Carlos Lemos, responsable du chantier déploiement à la DOP. D'autant que, dans un projet communautaire, les paramétrages sont nombreux et les délais pour obtenir une assistance, plus longs. *« Il n'est jamais trop tôt pour monter des équipes et se lancer car il y a un monde entre la littérature sur le sujet et l'expérimentation des vraies difficultés »*, conseille Carlos Lemos. ●

(1) Référentiel des conditions d'adhésion contractuelles permettant la gestion des adhésions passées et futures.

Carlos Lemos, responsable du chantier déploiement à la direction opérationnelle de la DSI-RC

Un support renforcé

La direction opérationnelle des programmes va mettre en place un dispositif pour accompagner les déploiements dans la durée et répondre plus rapidement aux demandes. Il comportera deux niveaux : un niveau central transverse capable d'apporter à l'ensemble des groupes des réponses sur le produit final, les chantiers de migrations, la recette, tant sur les aspects organisationnels que fonctionnels ; un niveau décentralisé dans chaque équipe projet où certains membres se consacrent désormais exclusivement à trouver les réponses aux questions du terrain.

Novalis Taitbout

L'Usine Retraite de A à Z

→ Chez Novalis Taitbout, le programme de déploiement se nomme « Azur, l'UR de A à Z ». Une jolie trouvaille pour le groupe pilote qui, à partir de 2011, déploiera l'UR dans son intégralité et dont l'objectif est de valider le bon fonctionnement de la solution globale. Pour la première fois, les briques BBB, DN, Droits et Grecco seront progressivement mises en place, au fur et à mesure des besoins liés aux actes métier majeurs. Et, à la différence des groupes précurseurs, les équipes se focaliseront sur les process inter-briques.

Comprendre —

Ci-contre : Guy Brisson, responsable accompagnement du changement transverse de la DSI-RC.

Avec les premiers déploiements de l'Usine Retraite, le dispositif d'accompagnement du changement transverse met l'accent sur les échanges entre les gestionnaires des groupes précurseurs et les autres. Au programme, enquêtes et partage d'expériences.

Partager les expériences, accompagner le changement

Plus de 1 800 gestionnaires répartis dans quatre groupes de protection sociale précurseurs utilisent actuellement l'Usine Retraite. Des utilisateurs qu'il a fallu sensibiliser, rassurer et former. Depuis 2008, les équipes d'accompagnement du changement des fédérations et des groupes ont multiplié les modules de formations, les supports de communication (affiches, newsletter, cogito, capio, films…) ou les outils d'aide au démarrage.

À L'ÉCOUTE DES NOUVEAUX BESOINS

Dans ce processus d'accompagnement, un « Baromètre UR démarrage » a été lancé fin 2009. *« Il nous a par exemple permis de constater qu'après une première période globalement satisfaisante l'opinion de certains gestionnaires d'Aprionis s'était dégradée. Il leur manquait en fait un retour de la part du management dans certaines délégations locales. Grâce au baromètre, des actions correctives ont pu être menées très rapidement »*, précise Guy Brisson, responsable accompagnement du changement transverse de la DSI-RC.

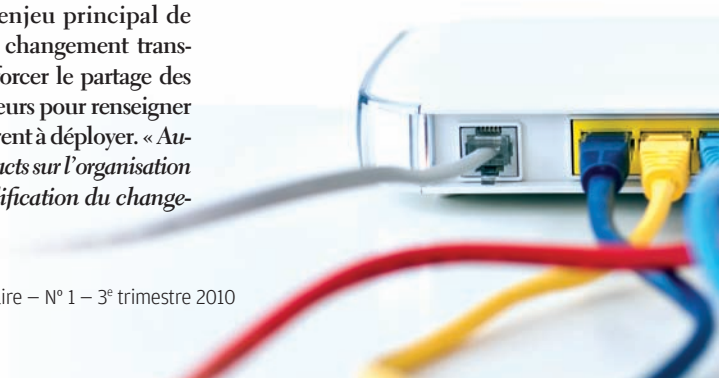
Ces enquêtes régulières ont également permis d'identifier d'autres sources d'irritation chez les 210 gestionnaires interrogés chez Aprionis et D&O. Dans les premiers temps du démarrage, par exemple, certains utilisateurs avaient été surpris de ne pas disposer immédiatement de toutes les fonctionnalités. C'est pourquoi, en début d'année 2010, la direction opérationnelle des programmes a élaboré des tableaux de bord, en collaboration avec les groupes et leur plate-forme informatique. Les utilisateurs disposent ainsi d'une plus grande visibilité sur les fonctionnalités de l'UR disponibles en phase de lancement.

CAPITALISER SUR LES PREMIERS DÉPLOIEMENTS

En post-démarrage, l'enjeu principal de l'accompagnement du changement transverse (ACT) est de renforcer le partage des expériences des précurseurs pour renseigner les groupes qui se préparent à déployer. *« Au-delà de l'analyse des impacts sur l'organisation et les métiers, de la qualification du change-*

Un dispositif communautaire par nature

En plus de l'équipe interne au GIE chargée de la formation, de la mesure des écarts, de la communication et de l'appui au démarrage (paramétrage métiers des applications), l'accompagnement du changement transverse s'appuie sur un réseau de 18 « porteurs » assurant le lien entre le dispositif transverse GIE Agirc-Arrco et le chantier de conduite du changement propre à leur groupe.



Une Jirc post-démarrage

La 6e journée de l'informatique retraite complémentaire, qui s'est tenue le 9 septembre à la maison de la Chimie à Paris, a réuni près de 600 participants. Pour la première fois, elle n'était pas tournée exclusivement vers les équipes projets informatiques mais également vers les gestionnaires et *in fine* les clients. Objectif : faire le bilan de l'année écoulée et dresser le panorama des différents chantiers en cours. Invité spécial de cette édition, le directeur technique et du développement de l'entreprise Eiffel, qui a notamment conduit le chantier du viaduc de Millau. Il a pu délivrer quelques clés du succès de chantiers aussi complexes : des équipes très expérimentées et une chaîne de commandement ultra courte. Message reçu.

ment et de l'adaptation des actions d'accompagnement dans des groupes qui ne se sont pas encore mobilisés, nous devons maintenant capter l'expérience des groupes précurseurs pour capitaliser et diffuser », insiste Guy Brisson.

Depuis le début des déploiements, les porteurs du changement intègrent ainsi dans leurs rencontres trimestrielles de plus en plus d'échanges intergroupes : témoignage de porteurs des groupes précurseurs, « Vis ma vie » lors des réunions de présentation et de sensibilisation des gestionnaires, practices d'appropriation des méthodes et des outils, mutualisation des méthodes…

Pour renforcer ces échanges, de nouveaux outils ont également été développés. *« Nous avons lancé le réseau social* bluekiwi *en juin 2009 pour permettre aux porteurs d'échanger entre eux et de travailler à distance. Cet outil collaboratif est utilisé par les porteurs pour des échanges intergroupes. Prochainement, toutes les équipes de conduite du changement devraient se retrouver sur* bluekiwi *pour partager leurs bonnes pratiques »*, explique Véronique Krämer, en charge de la communication DSI-RC. Enfin, en octobre, un « Market Place[1]» a réuni 110 participants. À cette occasion, les groupes précurseurs et pilote ont pu, encore plus largement, partager leurs pratiques et leur vision avec les groupes de la vague 2. ●

Utilisation de l'UR : des avis globalement positifs

D'après le 9e Baromètre Démarrage Aprionis - D&O, l'appréciation des gestionnaires devient globalement positive. Depuis l'ouverture des fonctionnalités de rectification des carrières, les avis positifs deviennent majoritaires concernant le fonctionnement de l'Usine Retraite, la manipulation, le vocabulaire, la réalisation des actes de gestion et le dispositif d'assistance.
Les résultats sont en revanche plus mitigés concernant la facilité à trouver l'information et les réponses apportées aux questions.

(1) Lieu d'échanges : sur chaque stand, une idée/action mise en œuvre par un groupe précurseur ou pilote est présentée.
(2) Audiens, Mornay, Novalis Taitbout pour les briques BREF, BAC, BST (dites briques BBB) ; Réunica pour la brique Allure ; Malakoff Médéric pour la brique DROITS ; Aprionis, D&O pour la brique DN et, enfin, AG2R Isica et Mornay pour la brique GRECCO.

Ce qu'il faut retenir

Les enjeux

→ **Faire converger intérêt général** de la retraite complémentaire et intérêt particulier des groupes lors du développement des briques comme du déploiement.
→ **Renforcer la place des régimes Agirc et Arrco** dans le monde de la protection sociale en présentant une offre de service unifiée appuyée sur un système commun.
→ **Renforcer la productivité** de la gestion par la maîtrise des coûts et l'homogénéisation des systèmes et outils.

Les objectifs

→ **Ramener les coûts** informatiques à 16 % des charges de gestion en 2014.
→ **Enrichir le produit Retraite complémentaire** par de nouveaux services et une qualité sans cesse améliorée.

+60 %
c'est la proportion de l'UR qu'il restera à déployer entre 2012 et 2013.

"Nous devons déployer l'Usine Retraite pour pouvoir enchaîner dès 2013 avec d'autres chantiers qui permettront d'harmoniser nos outils et nos méthodes, de réduire nos coûts mais aussi de faire évoluer nos outils informatiques pour répondre à de nouveaux besoins métier."

Frédéric Coutard / directeur du cadrage stratégique

Le calendrier

→ Les groupes précurseurs font tourner des parties de l'UR en corrigeant les bugs et en préparant les versions que déploieront les groupes utilisateurs de la vague 2.
→ Après la production des briques[2], les enjeux se déportent sur l'industrialisation de la maintenance (corrective et évolutive) et sur la capitalisation des premiers déploiements.

Formation des administrateurs —

Six nouveaux administrateurs ont suivi récemment **la formation initiale des administrateurs des institutions Arrco.** Deux journées d'immersion totale pour se familiariser avec les rouages et le fonctionnement du régime. À l'issue de leur formation, ils évoquent leur parcours, leurs premiers pas dans la fonction et leurs impressions de stage.

Échanger et mieux comprendre

Nathalie Deschamps (CFDT) « Des évolutions permanentes »

Secrétaire d'agence du journal Ouest France, Nathalie Deschamps, 45 ans, travaille à Dinan dans l'une des rédactions délocalisées du quotidien.

« Je suis déléguée du personnel de *Ouest France* depuis deux ans et élue du CHSCT* depuis mars 2010. Quand la CFDT m'a contactée pour un poste d'administrateur de l'IRPS (Institution de retraite de la presse et du spectacle) fin 2009, j'ai répondu présente.

Je n'étais pas vraiment prête pour cette mission mais ça m'intéressait beaucoup. Aujourd'hui encore, je suis peu à peu tous les dossiers. Ma démarche personnelle, c'est d'abord d'écouter, de voir comment ça fonctionne puis de me confronter à chaque dossier. Cette formation initiale permet de balayer tout le domaine de la retraite complémentaire. À l'extérieur, on sait peu, par exemple, que le régime est géré par des caisses catégorielles ; leurs actions sociales sont, par exemple, peu connues. Pour des administrateurs qui sont dans les régions, c'est aussi une manière de mieux appréhender le fonctionnement d'instances un peu trop parisiennes dans leur rayon d'action. Je pense suivre d'autres formations car je souhaite m'impliquer de plus en plus dans le travail du conseil d'administration. C'est à faire et à refaire, dans le sens où il y a des évolutions permanentes au sein de l'Agirc et de l'Arrco. J'ai rencontré des gens qui avaient déjà suivi cette formation et étaient contents de la refaire. C'est un tour d'horizon qu'il faut ensuite approfondir. » ●

* Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Patrick Bravo (CFE-CGC)
« Confiance dans l'avenir »

Patrick Bravo, 60 ans, est retraité depuis peu d'Adia, filiale du groupe Adecco.

« J'y ai fait l'essentiel de ma carrière, dans la technique d'abord puis, rapidement, aux ressources humaines. Je m'occupais des commissions sociales et j'avais également des fonctions dans le comité d'entreprise. À mon départ à la retraite, on m'a proposé de devenir administrateur de la caisse. J'ai toujours été intéressé par le côté social ; tout naturellement, j'ai accepté.

Malgré toute la documentation, on "débarque" un peu en terrain inconnu. Il n'y a pas de mode d'emploi pour devenir administrateur. Ce qui m'a troublé le plus, ce sont tous ces acronymes, ces abréviations. Il faudrait un glossaire. Ça serait aussi très utile d'avoir une réunion avec sa caisse de retraite avant même de prendre son mandat.

J'ai appris beaucoup dans cette formation. Pour autant, je ne me sens pas encore totalement au point. Il me faudra d'autres formations spécifiques. Sur le plan humain aussi, les échanges entre les administrateurs ont été très enrichissants. Car chaque question apporte des réponses. Cela fait bouger les choses. Ce qui m'a frappé, c'est la profonde conviction des directeurs du GIE Agirc-Arrco et des présidents que le système de retraite par répartition est le meilleur et qu'il ne peut que perdurer. Je suis confiant dans l'avenir car j'ai réalisé qu'on ne pourra pas remettre en cause ce système. Au contraire, il faudrait exporter ce modèle. » ●

Ghislaine Fruit (CFTC)
« Une autre vision sur la continuité des retraites »

Ghislaine Fruit, 55 ans, vendeuse technique, est déléguée syndicale, déléguée du personnel et élue au comité d'entreprise de Brico-Dépôt à Béthune (62) .

« J'ai été nommée administrateur à la suite de la démission d'un suppléant. C'est une mission exigeante. Ce que je retiens de ces deux jours, d'abord, c'est que tous les administrateurs ont un grand respect mutuel et essaient d'aller dans le même sens. On juge sur pièces pour le bien-être des gens et pour que les retraites perdurent. Cette formation nous donne une vision d'ensemble sur l'historique du régime, la législation, la gestion. C'est important. Mais j'attends encore beaucoup. Je ne me suis pas sentie à l'aise dans la partie financière qui est complexe. En revanche, j'en sais plus sur l'aide sociale, l'aide ménagère, les allocations en cas de décès ou les bourses pour les orphelins. Les questions viendront après coup. On nous a d'ailleurs laissé les numéros des intervenants pour que nous puissions les contacter ultérieurement. Quoi qu'il en soit, je me sens plus forte et j'ai une autre vision sur la continuité des retraites. Quand on visualise les courbes d'évolution jusqu'en 2050, on se rend bien compte des enjeux. » ●

Administrateurs

Des traits communs

Engagés sous des couleurs différentes, ces six administrateurs ont aussi de nombreux points communs.

À la question « Vous sentiez-vous prêts pour cette mission ? », tous répondent non. Ils "arrivent" en terre inconnue. Ce qui justifie cette formation. Ils en repartent confiants dans les régimes par répartition.

Par ailleurs, il n'y a pas de génération spontanée : tous se situent dans la relève d'un prédécesseur ou dans la continuité d'un engagement syndical ou social. On ne devient pas administrateur par hasard.

Ils ont besoin de connaître l'essentiel des informations pour mieux comprendre les dossiers et cerner les enjeux.

Tous se sentent guidés dans leur fonction par la recherche de l'intérêt général et la défense du système des retraites par répartition.

Tous enfin reconnaissent les mérites de cette formation qui leur permet de revisiter les fondamentaux.

Roger Piskorek (CGT)
« L'unanimité sur la répartition »

C'est la suite logique d'un parcours syndical qui a conduit Roger Piskorek, délégué au comité d'entreprise d'une société de transport urbain de 530 salariés, au conseil d'administration de sa caisse.

« En tant que partenaires sociaux, nous sommes là pour faire avancer les choses. Et ce que chacun apporte, à son niveau, est un plus. Même après deux années, je me sens encore "nouveau". Il est difficile de comprendre tous les rouages avant d'avoir accompli au moins un mandat. Bien sûr, nous recevons beaucoup d'informations, mais il est difficile de s'y retrouver. Les anciens sont souvent de bon conseil. La première fois que j'ai assisté à un conseil, j'ai surtout écouté car je ne comprenais pas tous les enjeux. Puis, peu à peu, on approfondit ses connaissances et on avance. Cette formation a été très utile. J'ai découvert beaucoup de choses. Je ne savais pas, par exemple, que l'on allait aussi loin en matière de prévention et d'accompagnement social, que l'on menait une réflexion aussi approfondie sur la problématique du vieillissement. Il m'a peut-être manqué un temps d'échanges mais il est vrai que le format de cette session s'y prête peu. Ce qui ressort des réflexions de ces deux jours, c'est l'unanimité sur les retraites par répartition. C'est une cause entendue et partagée par tous. Même si, en tant que syndicaliste, je suis interpellé par certaines questions, en phase avec l'actualité, et qui ne sont pas du ressort des caisses. » ●

Véronique Dransart (Medef)
« La défense d'intérêts communs »

Nommée par le Medef, Véronique Dransart, 36 ans, travaille aux ressources humaines du Groupe L'Oréal, à Clichy (92). Elle exerce ses fonctions d'administrateur depuis un an.

« Je suis en charge du dossier retraite pour l'ensemble du groupe en France. J'ai pris la succession de mon prédécesseur à ce poste d'administrateur. Après quelques réunions, je commence à décrypter...

Ce que je retiens de ma fonction, c'est que nous sommes là pour préserver et faire avancer le régime de retraite par répartition : autour de la table, nous défendons des intérêts communs. Avec pour ma part des interrogations : comment offrir un meilleur service aux bénéficiaires des prestations ? Comment mieux informer les salariés jeunes et moins jeunes ?

Ce qui est remarquable, c'est la grande responsabilité dont chacun fait preuve en commission. Le débat est certes trop court, mais il est toujours orienté vers la recherche du consensus.

J'ai trouvé cette formation très complète. En deux jours, on aborde toutes les thématiques : les fondements du régime, le volet réglementaire, la gestion, les grands défis démographiques, etc. Grâce à l'intervenant sur l'informatique, l'Usine Retraite n'a plus de secrets pour moi !

J'ai apprécié de pouvoir rencontrer les Présidents des caisses, qui nous ont donné une feuille de route très claire : préserver cet esprit de confiance qui a bâti le régime par répartition, faire vivre le pacte générationnel avec un rôle d'alerte et de vigilance permanente. » ●

Philippe Pihet (FO)
« Indispensable pour un administrateur »

Secrétaire général de l'Union départementale Force ouvrière du Rhône, Philippe Pihet, 54 ans, est également trésorier général du syndicat national FO des cadres et organismes sociaux.

« Je suis en charge du dossier des retraites complémentaires au SNFOCOS*. J'ai été formé par ma confédération. En toute logique, il y a un an, au renouvellement, elle m'a désigné comme administrateur Arrco. Bien sûr, je suis déjà un peu familiarisé avec le sujet. Mais en suivant ce stage de deux jours, j'ai mesuré la différence entre connaître un sujet et le connaître en profondeur.

Cette formation dispensée par la fédération apporte un autre éclairage, notamment technique. C'est un stage indispensable pour un administrateur, car on ne peut pas "tenir" le mandat sur le plan politique si l'on n'est pas techniquement au point. Par ailleurs, nous sommes dans

un domaine où, par essence, il faut avoir une perspective historique. Sinon, on ne comprend pas pourquoi le régime a été créé ni comment il fonctionne. Un arbre sans racine, ça ne pousse pas. C'est l'un des points forts de cette formation qui a été souligné par de nombreux collègues. Nous avons besoin de cette mise en perspective équilibrée. Au final, ce stage m'a permis de valider ce que j'avais déjà appréhendé et d'approfondir certains aspects, notamment la partie financière. » ●

* Syndicat national Force ouvrière des cadres des organismes sociaux.

Administrateurs des institutions Agirc et Arrco —

Des formations vous sont destinées

En 2010

15 sessions de formation. 617 participants, dont 115 en formation initiale.

En 2009 : 16 sessions de formation. 599 participants, dont 87 en formation initiale.

STAGES 2011

Formations initiales

→ Administrateurs des institutions Arrco
- mardi 29 et mercredi 30 mars

→ Administrateurs des institutions Agirc
- mardi 24 et mercredi 25 mai

Formations thématiques

→ L'action sociale Agirc et Arrco
- mardi 8 mars
- mercredi 5 octobre
- jeudi 17 novembre

→ La gestion financière et les mécanismes de compensation
- jeudi 13 janvier
- mercredi 11 mai

→ Informatique : activités d'une institution et enjeux stratégiques
- mardi 1er février et vendredi 11 février
- mardi 22 mars et mardi 5 avril

→ Les outils de pilotage et la qualité de gestion
- mardi 15 mars
- mercredi 19 octobre

→ La retraite complémentaire et les enjeux européens
- mercredi 2 février
- mercredi 8 juin

Vous êtes récent dans vos fonctions ? Les fédérations Agirc et Arrco proposent une formation initiale vous permettant d'aborder les fondamentaux de la retraite.

Vous connaissez déjà les principaux rouages de la retraite ? Vous pouvez dans ce cas approfondir vos connaissances dans le cadre d'un stage thématique.

Chaque année, les fédérations proposent une série de stages adaptés aux administrateurs (voir programme 2011 ci-contre).

UNE PERCEPTION POSITIVE

Consultés en 2008 à la demande des fédérations Agirc et Arrco, les administrateurs ayant suivi une formation se sont déclarés plutôt satisfaits. Ces formations contribuant selon eux à donner aux administrateurs les moyens d'exercer activement leur mission. Ils mettaient en avant, notamment, la qualité des intervenants et le contenu riche et intéressant des stages. ●

Droits à retraite complémentaire —

Cette fiche pratique rappelle les règles applicables pour fixer des dates d'effet des allocations, tant en ce qui concerne la retraite que la réversion.

Comment s'appliquent les dates d'effet ?

Principes généraux

DROITS DIRECTS

La date d'effet des allocations est fixée au premier jour du mois civil qui suit celui de la demande de retraite, dès lors que les conditions d'ouverture des droits sont réunies.

DROITS DE RÉVERSION

Lorsque la demande de réversion est déposée dans l'année suivant le décès, la date d'effet est fixée au premier jour du mois civil qui suit le décès de l'ancien salarié non allocataire et au premier jour du trimestre civil qui suit le décès de l'ancien salarié allocataire, dès lors que les conditions d'ouverture des droits sont réunies.

EXEMPLE : les conditions d'ouverture des droits sont remplies au décès.

→ Décès de l'ancien salarié non allocataire : le 18 février 2010.

• Si dépôt de la demande de réversion avant le 18 février 2011 → date d'effet : le 1er mars 2010.

• Si dépôt de la demande de réversion le 15 avril 2011 → date d'effet : le 1er mai 2011 (1er jour du mois civil qui suit le dépôt de la demande).

→ Décès de l'ancien salarié allocataire le 18 février 2010.

• Si dépôt de la demande de réversion avant le 18 février 2011 → date d'effet : le 1er avril 2010.

• Si dépôt de la demande de réversion le 15 avril 2011 → date d'effet : le 1er mai 2011 (1er jour du mois civil qui suit le dépôt de la demande) au titre du régime Arrco et du régime Agirc lorsque les droits directs ont été liquidés après le 1er janvier 1992 ; le 1er juillet 2011 (1er jour du trimestre civil qui suit le dépôt de la demande) au titre du régime Agirc lorsque les droits directs ont été liquidés avant le 1er janvier 1992.

Lorsque l'ayant droit ne remplit pas les conditions[1] nécessaires pour bénéficier de sa réversion au décès de l'ancien salarié, la date d'effet de ses droits est fixée au premier jour du mois civil[2] qui suit celui au cours duquel les conditions d'ouverture des droits sont remplies (sans être antérieure au premier jour du trimestre civil suivant le décès lorsqu'il s'agit d'un ancien salarié allocataire). Bien entendu, la demande de réversion doit être déposée dans l'année qui suit la date à laquelle les conditions d'ouverture des droits sont réunies.

(1) Fiche pratique « Droits de réversion » - *Retraite complémentaire Agirc-Arrco*, n° 23.
(2) Ou du trimestre civil lorsque les droits directs ont été liquidés avant le 1er janvier 1992 (régime Agirc).

Droits directs : dispositions spé

RÉTROACTIVITÉ À LA DATE D'EFFET DE LA PENSION DE SÉCURITÉ SOCIALE

Lorsque la demande de retraite est déposée dans les trois mois suivant la date de la notification d'attribution de la pension d'assurance vieillesse du régime général de la Sécurité sociale ou du régime des assurances sociales agricoles, la date d'effet de la retraite complémentaire est la même que celle retenue pour la pension vieillesse du régime de base.

EXEMPLE :

→ Date de notification de la pension vieillesse du régime de base : le 15 mars 2010.

→ Date d'effet de la pension vieillesse : le 1er février 2010.

• Date de dépôt de la demande de retraite complémentaire : le 15 juin 2010 au plus tard pour bénéficier d'une date d'effet au 1er février 2010.

• Date de dépôt de la demande de retraite complémentaire : le 15 juillet 2010 → date d'effet de la retraite complémentaire : le 1er août 2010.

RÉTROACTIVITÉ À LA CESSATION D'ACTIVITÉ

Lorsque la demande de retraite est présentée dans le courant du trimestre civil qui suit celui au cours duquel la cessation d'activité est intervenue (ou la cessation d'indemnisation au titre du chômage, ou une incapacité de travail pour maladie ou invalidité), la date d'effet de la retraite complémentaire est fixée au premier jour du mois civil

écifiques

suivant la cessation de la dernière activité professionnelle, salariée ou non (ou la cessation d'indemnisation ou l'incapacité).

EXEMPLE :

→ Date de cessation d'activité : le 31 janvier 2010.

• Date de la demande de retraite complémentaire : le 30 juin 2010 au plus tard pour bénéficier d'une date d'effet au 1er février 2010.

• Date de la demande de retraite complémentaire : le 15 septembre 2010 → date d'effet : le 1er octobre 2010.

DATE D'EFFET EN CAS DE PRÉAVIS NON EFFECTUÉ

La date d'effet de la retraite complémentaire ne peut être antérieure au premier jour du mois civil suivant la date de la rupture du contrat de travail[3] correspondant au terme d'une période de préavis non effectué si le participant, qui se trouve dans une situation équivalant à celle d'un cotisant, atteint l'âge de la retraite au cours de cette période.

EXEMPLE :

→ Préavis non effectué : du 1er novembre 2010 au 31 janvier 2011.

→ Rupture du contrat de travail : le 31 janvier 2011.

→ Âge de la retraite : le 15 novembre 2010.

• Date d'effet de la retraite complémentaire : le 1er février 2011 (si la demande a été déposée dans les délais).

RÉTROACTIVITÉ AU 65e ANNIVERSAIRE

La date d'effet de la retraite complémentaire est fixée au premier jour du mois civil suivant le 65e anniversaire de l'ancien salarié sans activité à cet âge lorsque la demande de liquidation est déposée dans le courant du trimestre civil suivant son 65e anniversaire[4].

LIQUIDATION À L'ISSUE DE LA RETRAITE PROGRESSIVE

La liquidation complète des droits à retraite complémentaire doit intervenir au premier jour du mois civil qui suit la cessation de l'activité à temps partiel exercée au cours de la retraite progressive.

COORDINATION EUROPÉENNE

La date d'effet de la retraite complémentaire est fixée en tenant compte de la date de dépôt de la première demande de retraite auprès de l'un des régimes coordonnés[5] (cette disposition est également applicable pour des demandes de réversion).

(3) Et ce, quelle que soit la date d'effet retenue par le régime de base.
(4) L'âge de 65 ans est susceptible d'être modifié à la suite des réformes de la retraite.
(5) Lire *La retraite complémentaire Agirc-Arrco* n° 26, p. 34.

En cas de liquidation tardive

Les dispositions spécifiques énoncées ci-dessus ainsi que la rétroactivité systématique d'un an pour la réversion permettent d'éviter la perte des droits. Cependant, chaque fois que l'application de la réglementation ne permet pas de verser un rappel d'arrérages[6] à la date à laquelle les conditions d'ouverture des droits étaient satisfaites, les anciens salariés ou leurs ayants droit ont la possibilité de soumettre leur situation particulière à l'examen des institutions. ●

(6) Sommes dues par une caisse de retraite à un retraité ou un ayant droit et représentant le montant des allocations dues depuis la date d'effet de la retraite.

« Décristallisation » des pensions —

Le Conseil constitutionnel a rendu le 28 mai dernier une décision historique en abrogeant les dispositions légales qui fondaient le gel des pensions des ressortissants des États anciennement sous souveraineté ou tutelle de la France.

Une décision historique du Conseil constitutionnel

Dans le domaine des retraites, l'accession à l'indépendance des pays autrefois sous souveraineté de la France s'est traduite par l'adoption d'un arsenal législatif complexe organisant la « cristallisation » des pensions. Autrement dit, le montant des pensions des fonctionnaires et militaires ressortissants de ces États a été figé au fur et à mesure de leur émancipation de la tutelle française.

Ce régime spécial a donné lieu à de nombreuses contestations car il est source de discriminations pour les bénéficiaires de pensions militaires de retraite cristallisées, qui, pour la plupart, ont servi sous le drapeau français lors des Première et Seconde Guerres mondiales ou lors du conflit indochinois. À titre d'exemple, à grade équivalent, un sergent français reçoit 7 512 euros annuels, contre 643 euros pour un Marocain, 2 681 euros pour un Sénégalais ou 3 279 euros pour un Djiboutien[1].

UNE DÉCRISTALLISATION PAR ÉTAPES

Dans le cadre de la toute nouvelle procédure de question prioritaire de constitutionnalité[2], le Conseil constitutionnel a rendu une décision historique. Celle-ci consacre un processus de « décristallisation » amorcé au début des années 2000 avec une décision très

"Le Conseil constitutionnel valide le critère de résidence mais sanctionne le critère de nationalité comme étant à l'origine des discriminations."

importante du Conseil d'État. Par un arrêt du 30 novembre 2001, la Haute juridiction administrative a en effet estimé contraire à la Convention européenne des droits de l'homme la loi de finances pour 1960, source juridique de ce gel des pensions. Elle met ainsi en cause le critère de nationalité qui fonde ces dispositions : *« La différence de situation existant entre d'anciens agents publics de la France, selon qu'ils ont la nationalité française ou sont ressortissants d'États devenus indépendants, ne justifie pas, eu égard à l'objet des pensions de retraite, une différence de traitement*[3]*.»*

À la suite de cette décision, le législateur a adopté des mesures modifiant les conditions de calcul des prestations, pour tenir compte des différences de niveau de vie selon les États[4]. Ainsi le montant des pensions est-il devenu tributaire du lieu de résidence de l'allocataire. Par une décision et un avis du 18 juillet 2006, le Conseil d'État avait estimé ce nouveau dispositif compatible avec la Convention européenne des droits de l'homme, compte tenu de la « marge d'appréciation » traditionnellement reconnue aux États signataires de la Convention pour adapter leur législation aux exigences du droit européen.

Une étape supplémentaire a été franchie en 2007 avec la décristallisation totale des pensions d'invalidité et de retraite du combattant, dites « prestations du feu ». Pour ces catégories de pension seulement, les conditions de nationalité et de résidence ont été supprimées à compter du 1er janvier 2007[5].

Les lois de 2002 et 2006 ont donc laissé subsister de nombreuses disparités : entre les titulaires de « prestations du feu » et titulaires étrangers d'autres prestations de retraite ; entre allocataires étrangers résidant à l'étranger et allocataires étrangers résidant en France ; entre les pensionnés résidant à l'étranger ; et entre retraités étrangers et français résidant dans le même pays étranger (à l'exception, pour ces trois dernières catégories de discriminations, des « prestations du feu » depuis 2007).

METTRE UN TERME AUX DISPARITÉS

C'est dans ce contexte que le Conseil constitutionnel a été saisi, par le Conseil d'État, d'une question sur la constitutionnalité des dispositions législatives relatives à la cristallisation des pensions. Sur le fond, le Conseil constitutionnel fait droit à l'argumentation des requérants[6] en estimant les mesures incriminées contraires au principe d'égalité énoncé par l'article 6 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789. Les dispositions en cause *« ont pour objet de garantir aux titulaires de pensions civiles ou militaires de retraite, selon leur lieu de résidence à l'étranger au moment de l'ouverture de leurs droits, des conditions de vie en rapport avec la dignité des fonctions exercées au service de l'État ; en prévoyant des conditions de revalorisation différentes de celles prévues par le code des pensions civiles et militaires de retraite, elles laissent subsister une différence de traitement avec les ressortissants français résidant dans le même pays étranger ; si le législateur pouvait fonder une différence de traitement sur le lieu de résidence en tenant compte des différences de pouvoir d'achat, il ne pouvait établir, au regard de l'objet de la loi, de différence selon la nationalité entre titulaires d'une pension civile ou militaire de retraite […] et résidant dans un même pays étranger ; dans cette mesure, lesdites dispositions législatives sont contraires au principe d'égalité »*.

En substance, le Conseil constitutionnel, à l'instar du Conseil d'État, valide le critère de résidence mais, contrairement à la juridiction administrative, il sanctionne la condition de nationalité comme étant à l'origine de discriminations. En abrogeant les dispositions législatives sources d'inégalité de traitement, le Conseil constitutionnel impose au législateur de supprimer un régime dérogatoire au droit commun et, ce faisant, de mettre enfin un terme aux disparités persistantes entre anciens combattants. En cela, cette décision, la première rendue dans le cadre de la question prioritaire de constitutionnalité, mérite d'être saluée. ●

(1) Données issues du Rapport public annuel 2010 de la Cour des Comptes.
(2) Article 29 de la loi constitutionnelle n° 2008-724 de juillet 2008, entrée en vigueur le 1er mars 2010. Lire aussi *La Retraite complémentaire Agirc-Arrco*, n° 25, p. 27.
(3) Conseil d'État, Assemblée, ministère de la Défense c/ M. Diop, 30.11.2001.
(4) Loi n° 2002-1576 du 30.12.2002 de finances rectificative pour 2002.
(5) Loi n° 2006-1666 du 21.12.2006 de finances pour 2007.
(6) En l'espèce, une mère et son fils se sont vu refuser la revalorisation de leur pension militaire d'ayants cause à compter de 1962.

Branche retraite complémentaire et prévoyance —

Le 18 juin dernier, l'Observatoire des métiers et des qualifications a communiqué les résultats de son tout premier baromètre prospectif des métiers de la Retraite complémentaire et de la Prévoyance. Interview de **Mikaël Louadoudi,** responsable de l'Observatoire.

Des métiers en mouvement

Pourquoi une analyse prospective ?

M. L. : Parce que notre secteur est engagé depuis quelques années dans une dynamique de changements, internes comme externes. Or, ces évolutions ont un impact sur la branche et ses métiers. Ce baromètre, qui sera actualisé régulièrement, permet de pointer ces évolutions, d'identifier ce qui va changer dans les activités, les métiers ainsi que les compétences nécessaires pour les exercer. C'est un outil que l'Observatoire des métiers propose aux décideurs et aux responsables des ressources humaines de la branche pour leur donner la possibilité d'anticiper sur le moyen comme sur le long terme.

Vous parlez de facteurs d'évolution internes et externes. Pouvez-vous les préciser ?

M. L. : Quatre facteurs environnementaux nous semblent déterminants :

- les avancées technologiques avec un recours accru aux nouvelles technologies et à la dématérialisation, la mise en place de l'Usine Retraite[1],
- les données sociétales, parmi lesquelles la démographie, les politiques sociales, les modes de vie et de consommation,
- les données réglementaires : l'évolution des cadres législatifs, réglementaires et juridiques à l'échelle de la France et de l'Union européenne, en matière de protection sociale, par exemple, ou encore de fiscalité,
- et enfin les facteurs économiques, comme l'évolution des marchés et de la concurrence, de la demande des clients et du pouvoir d'achat.

Concrètement, quels sont les grands changements prévisibles des dix prochaines années ?

M. L. : Le baromètre dégage plusieurs grandes tendances, au premier rang desquelles la place prééminente qu'occupera la « Relation clients ». De plus en plus, les clients exigent d'accéder facilement aux données qui les concernent et à l'information dispensée par leur groupe paritaire de protection sociale, tant dans le domaine de la retraite complémentaire que dans celui de la prévoyance. De même, ils réclament plus d'accompagnement et de conseils personnalisés. Les métiers du conseil et de la vente sont donc appelés à se renforcer et à se professionnaliser dans les années à venir.

Deuxième grande piste d'évolution qui découle de la première : l'utilisation amplifiée d'Internet comme canal à part entière de la relation avec le client. D'où un besoin accru concernant les métiers liés aux nouvelles technologies, à la dématérialisation, à l'automatisation, bref, aux systèmes d'information.

On peut imaginer que l'accompagnement de ces changements impactera les métiers de l'organisation ?

M. L. : C'est en effet la troisième piste d'évolution. Les métiers de l'analyse, du pilotage et du contrôle, comme actuaire, auditeur, conseiller qualité ou organisation, ou encore contrôleur de gestion, ont de beaux jours devant eux. Les métiers du conseil et du pilotage sont d'ailleurs ceux où les recrutements ont le plus augmenté ces dernières années.

Dernière piste d'évolution ?

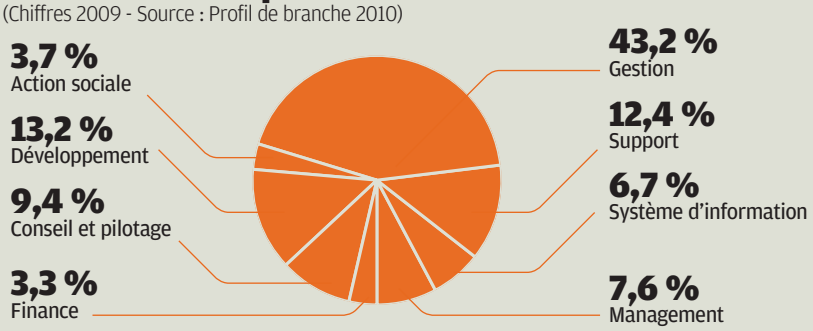
M. L. : Les activités-métiers de l'action sociale et de l'assurance de personnes. Le vieillissement de la population et l'incertitude quant à la politique que mènera l'État en la matière laissent présager des besoins accrus en prestations perte d'autonomie et services d'aide à la personne, ce qui ne manquera pas de soulever de nouvelles questions dans les groupes de protection sociale : quel rôle jouer ? Quelles prestations, quels services proposer aux clients ? Là encore, les métiers devraient bouger… ●

(1) Application unique, commune aux groupes paritaires de protection sociale, qui couvre l'ensemble des processus de gestion de la retraite complémentaire.

EN SAVOIR PLUS : → http://obsmetiers.rcp-pro.fr rubriques Etudes / Prospective Métier.

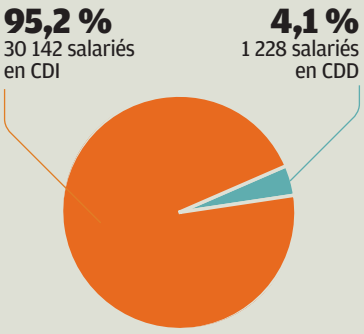
8 familles de métiers : comment sont répartis les effectifs ?

(Chiffres 2009 - Source : Profil de branche 2010)



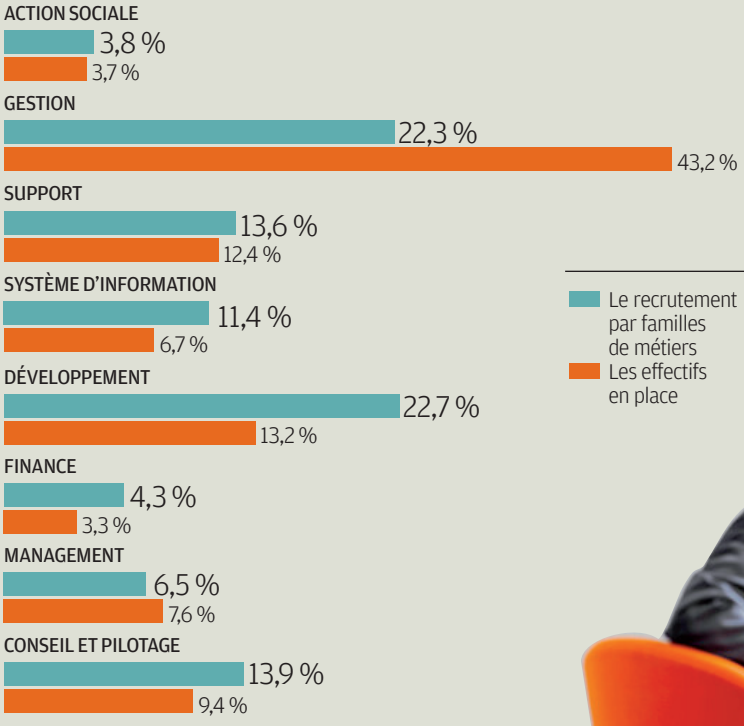
Chiffres clés 2009

(en euros)



Quels sont les métiers qui recrutent ?

(comparaison recrutement/effectif chiffres 2009 - Source : Profil de branche 2010)



Ce graphique fait apparaître les métiers qui se renforcent au sein de la branche. Aux premiers rangs desquels : le développement mais aussi le pilotage, les fonctions informatiques...

31 662 salariés

dans la branche retraite complémentaire et prévoyance en 2009

Un mot de méthodologie

L'élaboration du baromètre s'est faite en deux temps. Première phase : l'analyse des évolutions, passées et en cours, des activités des secteurs de la retraite complémentaire et de la prévoyance mais aussi de domaines connexes tels que la banque, l'assurance, la mutualité ou le social. Deuxième phase : la synthèse de ces éléments par un groupe « Prospective métiers », composé d'une dizaine de directeurs Retraite et Prévoyance et de DRH des groupes. À la clé : l'inventaire de facteurs d'évolution externes et internes qui serviront de base à une monographie sur l'évolution des métiers des familles Gestion (parution courant 2011) et Développement.

EN SAVOIR +

→ Voir le répertoire des métiers sur le site de l'Observatoire des métiers.

Entreprises-clients —

« Le statut de client : commencement ou finalité ? », tel était le thème de la table ronde[1] organisée le 30 juin dernier à l'occasion de la rencontre annuelle des présidents, vice-présidents et directeurs d'institutions Agirc-Arrco. Interview de l'un des intervenants, **Philippe Durance,** qui nous apporte son éclairage sur l'évolution des relations entre entreprises et clients.

De la transaction à la relation

Ces dernières années, nous assistons à des évolutions importantes dans les relations entre les entreprises et leurs clients. Quelles sont, pour vous les plus significatives ?

P. D. : Je crois que nous sommes passés d'un schéma transactionnel, purement économique, dans lequel la relation avec le client était basée exclusivement sur le bien ou le service échangé et ses principales caractéristiques (prix, qualité, etc.), à un schéma relationnel, qui est global et qui intègre de nouvelles dimensions dans cette relation : l'image, l'adhésion au « projet » de l'entreprise, la durabilité de la relation, l'usage, la fonction rendue, etc., autant d'éléments constitutifs de l'intensité de la relation. Le schéma relationnel a donné lieu à l'apparition de pratiques participatives fortes, telle que la co-conception par exemple. Ce passage d'un schéma à un autre témoigne d'un véritable renversement des relations au sein de la société elle-même. Dans tous les domaines – économiques, technologiques, politiques –, l'appropriation devient une condition de réussite.

Les entreprises ont-elles pris la mesure de ces évolutions ? Dans quel état d'esprit doivent-elles se mettre pour s'adapter ?

P. D. : Je crois à la nécessité de renouveler régulièrement le regard que nous portons sur notre environnement. Il y a bien souvent dans les organisations un certain conformisme qui conduit à refuser de voir le changement. Il paraît toujours plus simple de modifier la réalité pour l'adapter au modèle utilisé par l'entreprise que de prendre le temps et la peine de le reconsidérer. Mais, pourtant, c'est bien de modèle qu'il faut changer. Pour cela, il faut accepter de s'interroger, de remettre en question les habitudes, les routines : « Pourquoi faisons-nous de cette manière ? » ; « Comment pouvons-nous faire autrement ? » Ce questionnement est une condition incontournable de l'innovation : sortir du cadre, aller au-delà.

Beaucoup d'entreprises restent malheureusement enfermées dans des visions figées du passé, incapables d'intégrer les évolutions de la société. Il ne faut jamais oublier que les

> "Beaucoup d'entreprises restent malheureusement enfermées dans des visions figées du passé."

Philippe Durance / philippe.durance@cnam.fr
http://phdurance.blogspot.com

"Le mot 'client' a aujourd'hui une connotation avant tout commerciale, mais cela n'a pas toujours été le cas."

modèles ne sont qu'une représentation de la réalité mais pas la réalité elle-même et que, par conséquent, si l'une change, l'autre doit obligatoirement changer. Parmi les méthodes qui permettent cette conversion du regard, la prospective a une place privilégiée. Elle offre aux organisations les moyens de questionner leurs représentations du monde, de se poser les « bonnes » questions et de prendre en considération cette dimension souvent ignorée dans les réflexions stratégiques qu'est l'avenir.

L'utilisation du qualificatif client, que certains se refusent à employer, lui préférant les noms d'abonné, d'adhérent, de membre… est-elle révélatrice de ces évolutions ?

P. D. : Les mots sont très importants. D'une manière générale, l'évolution du langage est révélatrice de l'évolution de la société. Le mot « client » a aujourd'hui une connotation avant tout commerciale, mais cela n'a pas toujours été le cas. Au sens originel, il s'agit de quelqu'un qui se met volontairement sous la protection de quelqu'un d'autre et qui obtient ainsi un statut de « protégé ». Le mot « adhérent », quant à lui, fait plus ressortir une idée d'attachement ; adhérer, c'est être d'accord, avec une idée par exemple, c'est être adepte ou partisan. Ces deux termes mettent l'accent sur des aspects différents : le premier semble souligner davantage l'institution (dans laquelle je place ma confiance), le second l'esprit de l'institution (auquel je souscris). Il peut y avoir là matière à débats, notamment dans une perspective de changement important.

L'économiste, le prospectiviste que vous êtes est-il confiant ?

P. D. : Oui, je suis confiant parce que nous vivons une époque formidable dans laquelle il nous faut tout repenser, certes pleine d'incertitudes mais qui laisse à l'homme libre la possibilité de choisir. Mais avant de faire des choix, il faut réfléchir aux valeurs qui nous conduisent. Là encore, beaucoup de choses restent à faire. ●

(1) Sont intervenus : Jean-Louis Bancel, président du Crédit Coopératif ; Philippe Durance, économiste, professeur associé au Cnam ; Christian Dutertre, professeur d'économie à l'Université Paris Diderot ; Véronique Ferrouillat, spécialiste du marketing, ex-membre de la direction Marketing international du groupe DHL à Boston.

EN SAVOIR +

→ Le *Mémento de l'administrateur* n° 72 est entièrement consacré à la Rencontre des présidents et directeurs d'institutions Agirc et Arrco.

Parcours /

→ Philippe Durance est professeur associé au Conservatoire national des arts et métiers, département « Management, innovation, prospective ».

→ Ses recherches convoquent à la fois la philosophie et l'histoire pour renouveler le questionnement sur les organisations, reconsidérer leurs représentations par les acteurs et leur apporter ainsi une vision innovante, destinée à dépasser les contradictions sur lesquelles butent traditionnellement les décisions et les actions collectives.

Pour aller plus loin

Vous avez dit co-conception ?

La co-conception désigne l'activité de conception de produit ou de service dans laquelle le client-consommateur joue un rôle actif. Ce faisant, l'entreprise espère minimiser le risque du lancement d'un produit innovant, recentrer le développement du produit sur le client, satisfaire le besoin et réinventer un modèle industriel et économique. Le lien créé entre l'entreprise et le client lors de la co-conception du produit permet une fidélisation et un partage d'informations et de valeurs.

Information des actifs en Europe — Stratégies et tendances

Gip Info Retraite, relevé de situation individuelle, estimation indicative globale… Ces éléments constitutifs de « l'information des actifs sur leurs droits à retraite » sont désormais connus des Français. Mais qu'en est-il en Europe ? Arnauld d'Yvoire, secrétaire général de l'Observatoire des retraites, répond à nos questions.

Partout en Europe, la volonté d'informer les actifs sur leurs droits à retraite s'est imposée. Et ce, malgré des difficultés de mise en œuvre évidentes, si l'on tient compte de l'expérience française. Comment l'expliquer ?

A. Y. : La préoccupation de l'information des assurés n'a jamais été absente dans les régimes de retraite mais, au fond, le besoin d'information était très limité tant que les règles étaient stables et simples. Aujourd'hui, face à un vieillissement sans précédent et à une évolution économique incertaine, le passé ne garantit plus l'avenir et, partout en Europe, les règles des régimes de retraite changent. Cela va de l'aménagement de l'existant, comme en France, au changement complet de système de retraite comme en Suède, en Italie et dans la plupart des nouveaux États membres. Ces changements engendrent l'incertitude et une complexité accrue avec, par exemple, la prise en compte de conditions propres à chaque génération. Souvent, aussi, apparaissent pour les assurés des possibilités, voire des obligations de choix. Tout ceci génère un besoin croissant d'information.

Mais il y a aussi, de la part des pouvoirs publics et de l'Union européenne, une volonté d'informer pour que les réformes produisent leur plein effet sur les comportements. La réforme suédoise s'accompagne d'un effort considérable pour montrer aux assurés dans quelle mesure leur niveau de vie à la retraite dépendra de l'âge auquel ils s'arrêteront de travailler, avec l'espoir qu'ils choisiront de s'arrêter à des âges plus élevés. L'envoi chaque année aux assurés allemands d'une estimation de leur future retraite a pour but de les sensibiliser à la baisse programmée du taux de remplacement dans la retraite de base et à l'intérêt de la compléter par un effort personnel d'épargne retraite.

Les répercussions sur les régimes ont-elles été les mêmes d'un pays à l'autre ?

A. Y. : Les régimes sont obligés de disposer de moyens informatiques de plus en plus puissants. Voyez « l'Usine Retraite » pour nos régimes Agirc et Arrco. Il faut aussi gérer l'information en continu, c'est-à-dire pouvoir la fournir à tout moment.

Pour certains régimes qui n'avaient pas besoin de connaître les rémunérations et les cotisations, mais seulement les durées de carrière et la rémunération finale, c'est un véritable bouleversement qui oblige à créer des comptes individuels. C'est le cas, par exemple, pour les régimes des fonctionnaires français et belges, et cela l'a été pour la plupart des nouveaux États membres.

La complexité plus ou moins grande du système de retraite joue également. Les régimes de retraite français réalisent une belle performance en rassemblant une information issue de 35 régimes obligatoires. Aux Pays-Bas, où les droits acquis dans le régime de base et les fonds de pension complémentaires devraient être accessibles en 2011, ce sera à l'assuré de rassembler toutes les informations qui le concernent.

> “Souvent apparaissent pour les assurés des possibilités, voire des obligations de choix.”

Arnauld d'Yvoire / adyvoire@agirc-arcco.fr

Courant 2011, les assurés français pourront obtenir leur relevé de situation individuelle par voie électronique. Cette utilisation d'Internet est-elle une tendance largement partagée en Europe ?

A. Y. : Le recours à Internet se généralise. Le manque de moyens peut retarder ce mouvement, mais il paraît inéluctable. En revanche, il est intéressant de constater qu'un pays comme la Finlande, qui avait commencé à mettre en place une information *via* Internet, a continué à le faire par courrier. Pourquoi ?

Parce que la mise à disposition de l'information sur Internet ne touche que les assurés qui sont demandeurs. Or, si l'on veut toucher ceux qui ne demandent rien, il faut leur écrire… et qu'ils lisent le courrier reçu !

Les assurés européens ont-ils aujourd'hui de meilleures connaissances sur leurs droits à retraite qu'auparavant ? L'information qui leur est délivrée modifie-t-elle leur comportement ?

A. Y. : Il n'est pas sûr que le niveau de connaissance progresse au même rythme que la complexité croissante entraînée par le mouvement de réforme. En France, les enquêtes menées par le Gip Info Retraite montrent que les destinataires de l'« enveloppe bleue » connaissent bien les conditions pour obtenir le « taux plein », mais beaucoup moins les possibilités de décotes et surcotes, de rachats, de cumul. Les régimes finlandais, qui avaient été déçus par le faible nombre d'assurés allant vérifier leur compte en ligne, ont également été déçus par le peu de réactions à l'envoi d'un courrier.

Près des trois quarts des Suédois âgés de 45 ans et plus regardent la projection de leurs droits à retraite lorsqu'ils reçoivent leur « enveloppe orange », contre un quart seulement des moins de 30 ans.

Ces informations modifient-elles les comportements ? En 2009, 11 % des Français destinataires de l'« enveloppe bleue » ont déclaré souhaiter reporter leur âge de départ au vu de leur montant estimé de retraite et 3 % l'avancer. Ce n'est pas négligeable.

Demain, quelles pourraient être les perspectives d'évolution ?

A. Y. : L'information des assurés ne peut aller qu'en se développant du fait des possibilités techniques croissantes et des exigences des « consommateurs », éventuellement relayées par les législations européennes et nationales. À terme, nous ne pouvons pas exclure que l'obligation d'échanges électroniques de données dans le cadre de la coordination européenne ne s'étende à l'information des assurés.

Pour nos régimes, cette contrainte offre l'opportunité d'une mise à jour permanente des dossiers, les assurés pouvant signaler les erreurs sans attendre le moment de leur départ à la retraite. Elle ouvre aussi le champ à une relation de conseil. L'assurance pension allemande s'est organisée en ce sens. Nos régimes Agirc et Arrco amorcent cette évolution avec les Cicas. C'est aussi un objectif pour la Cnav. Le contact humain entre les caisses de retraite et les assurés, aujourd'hui concentré sur le temps fort du départ à la retraite, pourrait demain quasiment disparaître avec une liquidation purement électronique mais se développer dans des relations de conseil plus en amont. ●

(1) Centres d'information, de conseil et d'accueil des salariés.

> "Le recours à Internet se généralise."

Pour aller plus loin

Pourquoi ? Comment ? et avec quelles conséquences ?

La lettre de l'Observatoire des retraites n° 17, parue en avril 2010, fait le tour de la question de l'information des actifs en Europe et explique pourquoi ce mouvement est devenu irréversible. **Consultez-la en ligne sur le site www.observatoire-retraites.org.**

Les rapports d'activité 2009
de l'Agirc et de l'Arrco sont parus.

Vous pouvez les consulter en ligne sur le site www.agirc-arrco.fr, rubrique Documentation.